

**PERAN KEPALA MADRASAH TERHADAP MANAJEMEN
GURU DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN
DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 1 MANADO**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Oleh :

NIRMALA KATIANDAGHO

1824020



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI MANADO
1445 H / 2023 M**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini saya :

Nama : Nirmala Katiandagho
NIM : 1824020
Tempat/ Tgl Lahir : Motongkad, 08 Mei 2000
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Alamat : Kelurahan Malendeng, Perkamil, Tikala, Manado.
Judul : Peran Kepala Madrasah terhadap Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado.

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar adalah hasil karya sendiri. Jika dikemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruh, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Manado, April 2023
Peneliti,



Nirmala Katiandagho
NIM: 1824020

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Aku bersaksi bahwa tiada Tuhan yang patut disembah selain Allah. Dan aku bersaksi Muhammad adalah utusan Allah.

Segala puji hanya milik Allah swt. Rabb yang telah menciptakan manusia dan menetapkan hukum untuk mereka. Memohon pertolongan dan memohon ampun kepada-Nya. Salam dan salawat senantiasa tercurahkan kepada baginda Muhammad saw. putra padang pasir yang membentangkan permadani-permadani kebenaran untuk melawan kebatilan, dan sebagai satu-satunya pahlawan revolusioner sejati yang mengalahkan kebodohan-kebodohan dengan cahaya Iman dan Islam. Semoga Allah senantiasa melimpahkan rahmat, berkah dan keselamatan baginya, keluarga beserta sahabat beliau. Dan juga semoga Allah memberikan rahmat, berkah, dan keselamatan kepadaku, keluarga, beserta orang-orang yang telah memperjuangkan agama Allah. *Amin Ya Rabbal Alamin.*

Sangat diakui bahwa dalam penulisan skripsi ini, tidak sedikit hambatan yang peneliti jumpai. Namun berkat karunia dari Allah swt, serta adanya dorongan, bimbingan, dan arahan dari berbagai pihak, akhirnya skripsi ini bisa selesai. Melalui kesempatan ini, setulus hati peneliti curahkan ungkapan terima kasih banyak kepada Dr. Feiby Ismail, M.Pd., selaku Pembimbing 1 peneliti dan Amiruddin, M.Pd selaku Pembimbing 2 peneliti atas bimbingan, arahan, dan masukan selama ini. Semoga kedua pembimbing peneliti selalu dalam limpahan karunia sang *Khaliq*. Amin...

Peneliti juga menyadari bahwa dalam hal penyelesaian penulisan skripsi ini, masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karenanya, dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan terima kasih atas saran, kritik dan segala bentuk pengarahan dari semua pihak untuk perbaikan karya ilmiah ini. Demikian

pula kepada seluruh pihak yang telah dengan ikhlas berpartisipasi utamanya dalam memberikan motivasi, doa dan dukungan yang tidak ternilai. Untuk itu, ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada:

1. Dr. Ahmad Rajafi, M.HI selaku Rektor IAIN Manado.
2. Dr. Arhanuddin, M.Pd.I., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan. Wakil Dekan I Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga Dr. Adri Lundeto, M.Pd.I., Wakil Dekan II Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan Dr. Dra. Nurhayai, M.Pd.I., Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama Dr. Ishak Wanto Talibo, M.Pd.I.
3. Ketua Program Studi Drs. Kusnan, M.Pd. periode 2021 s.d 2023, beserta Sekretaris Prodi, Abdul Muis Daeng Pawero, M.Pd., yang saat ini telah dilantik sebagai Pelaksana Tugas Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Terima kasih sebesar-besarnya atas motivasi yang selama ini diberikan.
4. Kepala Bagian Tata Usaha, Nimros Bulotio, M.E., beserta JFU dan Staf Administrasi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan yang selama pengurusan berkas administrasi peneliti selalu mendapat kemudahan dan keramahan.
5. Bapak/Ibu Dosen serta staf pengajar dengan ikhlas memberikan ilmunya dan mengembangkan wawasan peneliti selama menempuh studi.
6. Kepala Perpustakaan IAIN Manado Dr. Nenden Herawaty, M.H., beserta seluruh stafnya.
7. Kepala Madrasah Anis Toma, M.Pd., beserta Waka Kurikulum dan para guru yang ada di MIN 1 Manado sebagai tempat pelaksanaan penelitian.
8. Keluarga Mama Ita, Papa Mu, Mama Ina, Mama Umi, Tete Mijan, Mama Yuna, Papa Yuna, yang telah memberi support untuk peneliti sehingga terselesainya studi ini.
9. Sahabat-sahabat Fitri Ulva, Fantia, Alvin, Eca, Mama Ti, yang telah mensupport peneliti sampai di titik ini.

10. Teman-teman seperjuangan kelas MPI angkatan 2018., serta teman-teman Posko 14 PPKT FTIK Angkatan 2017. Terima kasih sudah menjadi bagian dari perjuangan peneliti selama studi di IAIN Manado.

Selanjutnya ungkapan terima kasih yang terdalam peneliti sampaikan kepada kedua orangtua yang sangat peneliti cintai. Kepada ibu Saena Dilapanga dan bapak Raden Katiandagho, terima kasih atas didikanmu selama ini terhadap peneliti hingga peneliti mampu memahami kerasnya hidup. Nasihat-nasihat yang tak ternilai beserta do'a yang selalu terpanjatkan telah membuka pintu keberkahan kepada peneliti untuk selalu berbenah diri menjadi seorang yang bernilai dan bermanfaat bagi sesama.

Dan pada akhirnya, semua peneliti serahkan kepada sang maha segalanya Allah swt. untuk menentukan yang seharusnya ditakdirkan.

Manado, Juni 2023
Peneliti.

Nirmala Katiandagho
NIM: 1824020

ABSTRAK

Nama Penyusun : Nirmala Katiandagho
NIM : 1824020
Fakultas : Tarbiyah / Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Peran Kepala Madrasah terhadap Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang bertujuan untuk menganalisis manajemen guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Madrasah. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang dikumpulkan merupakan hasil penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, Sulawesi Utara. Penelitian ini juga melakukan analisis data dan pengecekan keabsahan data.

Penelitian ini memperoleh hasil bahwa Peran Kepala Madrasah terhadap Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado meliputi perencanaan pengadaan guru dengan cara mengadakan perekrutan calon guru, penempatan dan pemberian tugas guru sesuai dengan kualifikasi pendidikan atau latar belakang pendidikan yang dimiliki guru, pengembangan kompetensi guru seperti diadakannya KKG secara rutin di setiap bulannya, belajar bersama di setiap hari Rabu, diutus ke Makassar untuk mengikuti diklat sebagai fasilitator daerah, mengikuti workshop dan bimtek serta pelatihan-pelatihan lainnya, evaluasi kinerja guru melalui kegiatan supervisi dengan cara kunjungan atau observasi ke kelas-kelas pada saat kegiatan pembelajaran sedang berlangsung, dan pemberhentian hubungan kerja guru dengan merujuk pada aturan yang telah ditetapkan.

Dampak implementasi manajemen guru terhadap peningkatan mutu pembelajaran di madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado yaitu terlihat dari prestasi baik dari lembaga, guru, maupun siswa itu sendiri. Dampak itu terlihat dari beberapa ajang kejuaraan yang berhasil diraih oleh civitas madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado berupa menjuarai ajang madrasah sehat se kota Manado, ajang guru berprestasi yang diselenggarakan oleh Kemenag manado, serta kejuaraan nasional yang diraih oleh siswa madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado. Prestasi siswa tersebut tentunya sebagai wujud dari kualitas pembelajaran yang telah diterima selama mengikuti kegiatan pembelajaran di kelas.

Kata kunci: Manajemen, Guru, Mutu Pembelajaran

ABSTRAC

Compiler Name : Nirmala Katiandagho
NIM : 1824020
Faculty : Tarbiyah / Manajemen Pendidikan Islam
Thesis title : Teacher Management in Improving the Quality of Learning at Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado

This study uses a qualitative method that aims to analyze teacher management in improving the quality of learning in Madrasah. The research approach used in this study is a qualitative descriptive approach, with data collection techniques using observation, interviews, and documentation. The data collected is the result of research at Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, North Sulawesi. This study also conducted data analysis and checked the validity of the data.

This study obtained the results that teacher management in improving the quality of learning at Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado includes planning for teacher procurement by recruiting prospective teachers, placing and assigning teacher assignments according to the educational qualifications or educational background of the teacher, developing teacher competencies such as holding KKG regularly every month, study together every Wednesday, sent to Makassar to attend training as regional facilitators, attend workshops and technical guidance as well as other training, evaluate teacher performance through supervision activities by visiting or observing classes in when learning activities are in progress, and termination of the teacher's employment relationship with reference to predetermined rules.

The impact of implementing teacher management on improving the quality of learning at Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado can be seen from the achievements of both the institution, the teacher and the students themselves. This impact can be seen from the several championships that were won by the Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado community in the form of winning the Healthy Madrasah event throughout the city of Manado, the Outstanding Teacher Event held by the Ministry of Religion of Manado, as well as the national championship won by the students of Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado. Student achievement is of course a manifestation of the quality of learning that has been received while participating in learning activities in class.

Keywords: Management, Teachers, Learning Quality.

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	
Lembar Pengesahan Penguji dan Pembimbing.....	ii
Pernyataan Keaslian Skripsi.....	iii
Kata Pengantar.....	iv
Abstrak (Bahasa Indonesia).....	vii
Abstrak (Bahasa Inggris).....	viii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Gambar.....	xi
Daftar Lampiran.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Masalah.....	5
C. Rumusan Masalah.....	6
D. Pengertian Judul.....	6
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	8
BAB II LANDASAN TEORITIS	
A. Konsep Peran Kepala Madrasah.....	9
B. Konsep Manajemen	16
C. Konsep Guru.....	22
D. Konsep Manajemen Guru.....	29
E. Konsep Mutu Pembelajaran.....	34
F. Penelitian Relevan.....	37
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	41
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	41

C. Sumber Data.....	42
D. Teknik Pengumpulan Data.....	42
E. Instrumen Penelitian.....	45
F. Teknik Analisis Data.....	45
G. Uji Keabsahan Data.....	46

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	47
B. Temuan Penelitian.....	49
C. Pembahasan	68

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	76
B. Saran.....	77

Daftar Pustaka

Lampiran

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1. Kegiatan Rapat Perencanaan Pengadaan Guru	52
Gambar 4.2. Kegiatan Workshop yang diikuti oleh guru MIN 1 Manado ...	58
Gambar 4.3 Kegiatan supervisi kepala madrasah.....	63
Gambar 4.4 Prestasi Siswa MIN 1 Manado	67

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Profis Madrasah
Lampiran 2. Izin Penelitish
Lampiran 3. Pedoman Wawancara
Lampiran 1. Transkrip Wawancara
Lampiran 2. Dokumentasi Penelitian
Lampiran 3. Dokumentasi Wawancara

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan yang berkualitas menjadi dambaan masyarakat, bangsa dan Negara. Namun saat ini, dunia pendidikan di Indonesia belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan masyarakat. Fenomena itu ditandai dari rendahnya mutu lulusan, penyelesaian masalah pendidikan yang tidak sampai tuntas, atau cenderung tambal sulam, bahkan lebih berorientasi proyek. Akibatnya, seringkali hasil pendidikan mengecewakan masyarakat. Kualitas lulusan pendidikan kurang sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja dan pembangunan, baik industri, perbankan, telekomunikasi, maupun pasar tenaga kerja sektor lainnya yang cenderung menggugat eksistensi sekolah. Bahkan sumber daya manusia (SDM) yang disiapkan melalui pendidikan sebagai generasi penerus belum sepenuhnya memuaskan bila dilihat dari segi akhlak, moral, dan jati diri bangsa dalam kemajemukan budaya bangsa. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian masyarakat menjadi pesimis terhadap sekolah. Ada anggapan bahwa pendidikan tidak lagi mampu menciptakan mobilitas sosial mereka secara vertikal, karena sekolah tidak menjanjikan pekerjaan yang layak. Sekolah kurang menjamin masa depan anak yang lebih baik. Sebagaimana diungkapkan di depan, perubahan paradigma baru pendidikan kepada mutu (*quality oriented*) merupakan salah satu strategi untuk mencapai pembinaan keunggulan pribadi anak.¹

Dalam konteks bangsa Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh.² Untuk itu, dalam upaya peningkatan mutu pendidikan khususnya di

¹ Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan* (Jakarta: Grasindo 2002), h.19

² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), h. 31.

lembaga pendidikan sekolah/madrasah, perlu adanya tatanan sosial yang baik. Mulai dari atasan sampai kepada jajaran-jajaran yang membawahnya.

Pada dasarnya peningkatan mutu pendidikan sudah sejak lama dibicarakan oleh para pelaku pembangunan di bidang pendidikan, tetapi realitas dan bukti empirik yang kita lihat di lapangan telah menunjukkan bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih dikatakan rendah. Karena itu dapat dikatakan bahwa sampai saat ini titik berat pembangunan pendidikan masih ditekankan pada upaya untuk meningkatkan mutu. Sejatinya, inti dari proses pendidikan adalah pembelajaran. Pembelajaran merupakan segala sesuatu yang dilakukan oleh guru agar terjadi proses belajar pada siswa. Pembelajaran adalah sesuatu proses yang kompleks yang didalamnya melibatkan unsur yang dinamis. meskipun keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran di kelas merupakan hal yang sangat penting, akan tetapi guru harus tetap dapat mengontrol aktivitas perilaku siswa di kelas, mencermati perbedaan-perbedaan antar siswa secara karakteristik masing-masing individu.³

Pembelajaran merupakan proses internal peserta didik dan pembelajaran merupakan kondisi eksternal belajar. Dari segi pendidik, belajar merupakan akibat tindakan pembelajaran. Namun kondisi pembelajaran saat ini masih sangat lemah. Hal ini pernah diungkapkan oleh Wina Sanjaya bahwa salah satu masalah yang dihadapi dunia pendidikan kita adalah masalah lemahnya proses pembelajaran. Dalam proses pembelajaran, anak kurang didorong untuk mengembangkan kemampuan berpikir.⁴

Proses pembelajaran didalam kelas diarahkan kepada kemampuan untuk menghafal informasi, otak anak dipaksa untuk mengingat dan menimbun berbagai informasi tanpa dituntut untuk memahami informasi yang diingatnya itu untuk menghubungkannya dengan kehidupan sehari-hari. Akibatnya, ketika peserta

³ Sorby Sutikno, *Belajar Dan Pembelajaran Upaya Kreatif Dalam Mewujudkan Pembelajaran Yang Berhasil* (Lombok: Holistica, 2013), h.31

⁴ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2006), 2.

didik kita lulus dari sekolah, mereka pintar secara teoritis, akan tetapi mereka miskin aplikasi.⁵

Benyamin bloom mengemukakan tiga faktor utama yang mempengaruhi hasil belajar, yaitu kemampuan kognitif, motivasi berprestasi dan kualitas pembelajaran. Kualitas pembelajaran adalah kualitas kegiatan belajar-mengajar yang dilakukan terkait dengan model pembelajaran yang digunakan. Esensi belajar dengan demikian adalah adanya perubahan sebagai akibat dari latihan atau pengalaman. Jika belajar merupakan proses perubahan, maka pembelajaran adalah proses kompleks yang tercakup di dalamnya kegiatan belajar-mengajar. Secara teknis menurut Uhar Suharsaputra pembelajaran merupakan terjemahan dari instruction yang sebelumnya dipadankan dengan istilah pengajaran, tidak mengherankan jika dalam praktiknya sering kali terjadi penyatuan atau saling mengganti penggunaan konsep pengajaran dan pembelajaran. Padahal keduanya berbeda secara konseptual.⁶

Hasil studi Xaviery dalam Choirul Fuad Yusuf menyimpulkan sekurang-kurangnya terdapat tiga masalah pokok yang melatarbelakangi keengganan peserta didik mempelajari suatu mata pelajaran. Pertama, masalah teknik pembelajaran yang tidak menumbuhkan motivasi siswa. Kedua, eksistensi guru bukan sebagai fasilitator yang membelajarkan siswa, melainkan pribadi yang mengajar atau mengurui siswa. Ketiga, penyampaian pesan pembelajaran dengan media yang kurang interaktif dan atraktif.⁷ Berkaitan dengan pembelajaran yang bermutu, Pudji Muljono menyebutkan bahwa konsep mutu pembelajaran mengandung lima rujukan, yaitu sebagai berikut: kesesuaian meliputi

⁵ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standard Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2007), h.1.

⁶ Benyamin Bloom dalam Choirul Fuad Yusuf, *Inovasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: PT Pena Cisatria, 2007), h. 5

⁷ Choirul Fuad Yusuf, *Inovasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: PT Pena Cisatria, 2007), h. 6

indikator sebagai berikut:⁸ sepadan dengan karakteristik peserta didik, serasi dengan aspirasi masyarakat atau perorangan, cocok dengan kebutuhan masyarakat, sesuai dengan kondisi lingkungan, selaras dengan tuntutan zaman, dan sesuai dengan teori, prinsi, dan/atau nilai baru dalam pendidikan.

Pembelajaran yang bermutu juga harus mempunyai daya tarik yang kuat. Efektivitas pembelajaran seringkali diukur dengan tercapainya tujuan, atau dapat pula diartikan sebagai ketepatan dalam mengolah suatu situasi. Efisiensi pembelajaran dapat diartikan sebagai kesempatan kesepadanan antara waktu, biaya, dan tenaga yang digunakan dengan hasil yang diperoleh atau dapat dikatakan sebagai dengan mengerjakan sesuatu dengan benar. Produktivitas pada dasarnya adalah kegiatan atau proses yang memungkinkan diperolehnya hasil yang baik dan lebih banyak.⁹ Jadi, mutu pembelajaran merupakan gambaran kualitas pembelajaran secara utuh dari proses dan hasil pembelajaran sesuai dengan yang diharapkan. Proses dan hasil pembelajaran meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran.

Membaca uraian di atas, menurut peneliti, guru di sini memegang peranan penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran karena bersentuhan langsung dengan kegiatan tersebut. Agar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar, maka sistem pembelajarannya perlu dikemas secara baik agar kegiatan belajar mengajar berjalan efektif dan tidak ada yang dirugikan. Bahkan bukan hanya itu, kemampuan atau kesanggupan dalam merancang inovasi pembelajaran juga perlu diperhatikan agar efektif dan efisien sehingga mampu membantu sekolah/madrasah mencapai tujuan pendidikan serta meningkatkan proses pembelajaran yang bermutu.

⁸ Suaedi Hammado Tantu, *Pembelajaran Pendidikan Lingkungan Hidup*, (Bogor: IPB Press, 2016), h.9

⁹ Suaedi Hammado Tantu, *Pembelajaran Pendidikan Lingkungan Hidup*, (Bogor: IPB Press, 2016), h. 10

Hasil observasi yang dilakukan peneliti di MIN 1 Manado, terlihat kegiatan pembelajaran mampu berkembang dengan baik sehingga terus mengalami peningkatan. Tentunya hal tersebut didukung oleh beberapa faktor yang salah satunya adalah guru yang sukses dalam menjalankan perannya terutama dalam bidang pembelajaran. Artinya, dengan adanya pengelolaan terhadap para guru yang berkualitas di madrasah tersebut, mulai dari seleksi objektif pada penerimaan guru di madrasah, penempatan mengajar sesuai bidang pendidikan guru, meningkatkan sumber daya guru melalui pelatihan-pelatihan, serta evaluasi yang baik dari kepala sekolah atau supervisi, maka akan berdampak terhadap kualitas pembelajaran. Kenyataan ini menunjukkan bahwa adanya keterkaitan antara manajemen guru dengan hasil belajar siswa yang bermuara kepada prestasi yang telah diraih. Peninjauan prestasi yang didapati peneliti terhadap suksesnya pembelajaran di MIN 1 Manado adalah diraihnya juara 1 pada bulan November tahun 2022 dalam perlombaan Sempoa Aritmatika pada tingkat Provinsi oleh Madja Irfan Djafar, siswa kelas II sehingga berhak mewakili Provinsi Sulawesi Utara dalam ajang tingkat Nasional. Tentunya, prestasi siswa tersebut merupakan salah satu bukti dari berhasilnya guru dalam melaksanakan pembelajaran berkualitas yang berhasil dikemas dalam manajemen guru yang baik di madrasah tersebut.

B. Fokus Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dalam penelitian ini peneliti lebih menfokuskan permasalahan kepada Peran Kepala Madrasah terhadap Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manad. Artinya di sini peneliti lebih mengarahkan penelitian ini kepada bagaimana pengelolaan guru ini sehingga berdampak terhadap kualitas atau mutu pembelajaran yang bermuara ke prestasi yang diraih baik dari siswa, guru, maupn madrasah itu sendiri.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana peran kepala madrasah terhadap implementasi manajemen guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 1 Manado?
2. Bagaimana dampak dari implementasi manajemen guru oleh kepala madrasah terhadap peningkatan mutu pembelajaran di MIN 1 Manado?

D. Pengertian Judul

Judul dari penelitian ini adalah “Peran Kepala Madrasah terhadap Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manad” untuk memperjelas menghindari berbagai penafsiran terhadap judul, penulis perlu mengemukakan beberapa defenisi yang berkaitan dengan judul.

1. Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala madrasah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas”.¹⁰ Maksud dari penulisan skripsi ini ialah kepala MIN 1 Manado.

2. Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa inggris *to manage* yang beararti mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Menurut Karhthryn M. Bartol dan David C. Marten Manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan-kegiatan dari empat fungsi yaitu merencanakan (*planning*), mengorganisasi (*organizing*), memimpin (*leading*), dan mengendalikan

¹⁰Raflis Kosasi Soetjipto, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), h. 68

(controlling). Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.¹¹

3. Guru

Guru adalah subjek paling penting dalam keberlangsungan pendidikan. Tanpa guru, sulit dibayangkan bagaimana pendidikan dapat berjalan. Bahkan meskipun ada teori yang mengatakan bahwa keberadaan orang/manusia sebagai guru akan berpotensi menghambat perkembangan peserta didik, tetapi keberadaan orang sebagai guru tetap tidak mungkin dinafikan sama sekali dari proses pendidikan.¹²

4. Peningkatan

Peningkatan diartikan sebagai proses, cara, perbuatan meningkatkan (usaha,kegiatan, dsb).¹³

5. Mutu

Menurut kamus besar bahasa Indonesia, mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan,taraf, atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya).¹⁴¹⁵

6. Pembelajaran

Pembelajaran menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pembelajaran adalah proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar.¹⁶

¹¹ Melayu SP. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta:Bumi Askara, 2016), h. 1

¹²Dja'far Siddik, *Konsep Dasar Ilmu Pendidikan Islam*, (Bandung: Cita Pustaka Media, 2006), h. 39

¹³ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), 1197-1198

¹⁴ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2016), h. 667

¹⁶ Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 *tentang Sistem Pendidikan Nasional*

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa maksud dari judul penelitian di atas adalah bagaimana manajemen guru dirancang untuk dapat meningkatkan mutu pembelajaran. Artinya bagaimana peran kepala madrasah terhadap pengelolaan guru di madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado sehingga berdampak terhadap kualitas atau mutu pembelajaran yang bermuara ke prestasi yang diraih baik dari siswa, guru, maupun madrasah itu sendiri.

E. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah

1. Untuk implementasi manajemen guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 1 Manado.
2. Untuk menganalisis dampak dari implementasi manajemen guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 1 Manado.

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kegunaan Teoritis

Menambah khazanah ilmu pengetahuan penulis maupun pembaca mengenai manajemen guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 1 Manado

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi Guru, penelitian ini mendorong agar guru pendidikan agama Islam di MIN 1 Manado lebih meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya di dalam menjalankan proses pembelajaran.
- b. Bagi Siswa, agar siswa dapat menjadi pribadi yang berprestasi, berpola pikir Islam, berakhlak mulia, dan bertaqwa kepada Allah swt.
- c. Bagi Peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bekal dan tambahan wawasan untuk peneliti jika kelak menjadi seorang guru dalam mendidik.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Konsep Peran Kepala Madrasah

Peran adalah perilaku yang sesuai dengan status seseorang juga merupakan seperangkat perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menduduki suatu posisi atau kedudukan tertentu dalam masyarakat.¹⁷ Peranan merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melakukan hak dan kewajiban sesuai dengan kedudukannya maka dapat dikatakan dia telah menjalankan suatu peran.¹⁸ Jadi, peran dapat dikatakan sebagai suatu sikap dari individu yang sesuai dengan statusnya dalam memegang kepemimpinan di dalam suatu masyarakat. Sementara itu, kepala madrasah adalah pemimpin formal pendidikan di madrasah. Kepala madrasah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran. Pada dasarnya pengelolaan sekolah menjadi tanggung jawab kepala madrasah dan pendidik. Namun, kemampuan kepala madrasah dalam memimpin sistem sekolah sangat berpengaruh terhadap terselenggarakannya manajemen yang baik. Kepemimpinan kepala madrasah seyogyanya dapat menciptakan kondisi-kondisi yang memungkinkan bagi lahirnya iklim kerja dan hubungan antar manusia yang harmonis dan kondusif. Hal ini mengandung arti bahwa kepemimpinan kepala madrasah sangat berperan bagi pengelolaan yang madrasah yang baik.¹⁹

Sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah merupakan pihak paling bertanggung jawab dalam kesuksesan sekolah yang dipimpinnya. Oleh karena itu, mengacu dari definisi kepemimpinan yang telah disebutkan diatas. Seorang kepala sekolah harus mampu mendorong timbulnya kemauan

¹⁷Kamus Umum Bahasa Indonesia, (Jakarta: PN Balai Pustaka, 1984), h. 735

¹⁸Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004), h. 243

¹⁹E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2005), h. 25

yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing, memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan siswa. serta memberikan dorongan atau motivasi dalam mencapai tujuan sekolah.²⁰

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan pendidikan di sekolah. berkembangnya budaya sekolah, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana pembelajaran yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional diantara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah.²¹Mulyasa menyebutkan bahwa untuk mendukung visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan, kepala sekolah harus mempunyai peran sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

2. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat

²⁰Imam Moedjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Press, 2002), h. 9

²¹Ngalm Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 50

memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.²²

3. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

4. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.²³

²²Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS*, (Bandung: Rosdakarya, 2004), h. 98-103

²³Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS*, (Bandung: Rosdakarya, 2004), h. 108-113

5. Kepala Sekolah Sebagai Leader (Pemimpin)

Gaya kepemimpinan kepala sekolah seperti apakah yang dapat menumbuhkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru? Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut : 1) jujur; 2) percaya diri; 3) tanggung jawab; 4) berani mengambil resiko dan keputusan; 5) berjiwa besar; 6) emosi yang stabil, dan 7) teladan.

6. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan.

7. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan

penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).²⁴

Kepala sekolah merupakan personil sekolah yang bertanggung jawab seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan suatu kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila dan bertujuan untuk:

1. Meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa;
2. Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan;
3. Mempertinggi budi pekerti;
4. Memperkuat kepribadian;
5. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air²⁵

Sedangkan untuk menjadi kepala sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di sekolah. Dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga pendidikan yang efektif, budaya mutu, teamwork yang kompak, cerdas, dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas dan sustainabilitas.²⁶

Dalam menjalankan manajemen dengan baik, kepala sekolah harus memiliki minimal tiga kompetensi. Ketiga kompetensi tersebut yaitu: kecakapan

²⁴Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS*, (Bandung: Rosdakarya, 2004), h. 115-120

²⁵M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2012), h. 80

²⁶E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), h. 80

teknis (*technical skill*), keterampilan kemanusiaan (*human skill*), dan keterampilan konseptual (*conceptual skill*). Lebih jelasnya:²⁷

1. Keterampilan teknis (*technical skill*) adalah kemampuan untuk menggunakan keahlian dalam melakukan tugas tertentu yang bersumber pada visi dan misi yang akan dicapai. Kemampuan teknis ini penting dalam mengendalikan sebuah organisasi.
2. Keterampilan kemanusiaan (*human skill*) adalah kemampuan untuk melakukan kerjasama antar semua sumber daya manusia (SDM). Kemampuan muncul dalam bentuk percaya diri, antusias, toleransi, maupun dalam bentuk memberi dan menerima dengan orang lain.
3. Keterampilan konseptual (*conceptual skill*) yaitu kemampuan untuk melihat sesuatu secara luas, serta mampu memecahkan masalahnya. Kemampuan ini mencakup kemampuan untuk merinci permasalahan menjadi beberapa bagian yang lebih spesifik sehingga dapat dilihat kaitan masing masing bagian tersebut.

Agar kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya dapat berjalan dengan harmonis sesuai dengan yang diinginkan, kepala sekolah harus memiliki prinsip-prinsip yang dapat di telah ditetapkan, yaitu :

1. Prinsip pelayanan, bahwa kepemimpinan sekolah harus menerapkan unsur-unsur pelayanan dalam kegiatan operasional sekolahnya.
2. Prinsip persuasi, pemimpin dalam menjalankan tugasnya harus memperhatikan situasi dan kondisi setempat demi keberhasilan keberhasilan kepemimpinannya yang sedang dan yang akan dilaksanakan.
3. Prinsip bimbingan, pemimpin pendidikan hendaknya membimbing peserta didik kearah tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan perkembangan peserta didik yang ada dilembaganya.
4. Prinsip efisiensi, mengarah pada cara hidup yang ekonomis dengan pengeluaran sedikit untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya

²⁷John R. Schermerhorn, *Manajemen*, (tk: Penerbit Andi, 1997), h. 16

Prinsip berkesinambungan, agar pemimpin pendidikan ini diterapkan tidak hanya pada satu waktu saja, tetapi perlu secara terus menerus²⁸

Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan yang sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di madrasah. Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional diantara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah.²⁹

Fungsi pokok kepala madrasah selaku atasan pendidikan yakni menghasilkan suasana belajar mengajar sehingga guru- guru bisa mengajar dan murid- murid bisa belajar dengan cakap. Selaku atasan pendidikan, kepala madrasah mengalami tantangan berat, untuk itu beliau wajib mempunyai perencanaan yang mencukupi. Sebab banyaknya tanggung jawab hingga kepala madrasah membutuhkan pembantu. Kepala madrasah seharusnya berlatih bagaimana mendelegasikan wewenang serta tanggung jawab sehingga bisa memfokuskan pada upaya pembinaan program pengajaran.³⁰ Profesi pemimpin pendidikan yakni menstimulir serta membimbing perkembangan guru- guru dengan cara berkelanjutan sehingga mereka sanggup melaksanakan tugasnya dengan sebaik- baiknya sesuai dengan kelanjutan situasi. Kepala madrasah selaku atasan pendidikan, wajib sanggup mengatur alat serta infrastruktur pembelajaran, pelayanan eksklusif madrasah serta fasilitas- fasilitas pembelajaran yang lain sedemikian rupa sehingga guru- guru serta murid- murid mendapatkan kepuasan dalam melakukan tugasnya.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala madrasah bertanggung jawab atas pertumbuhan guru-guru secara berkesinambungan, kepala sekolah harus mampu

²⁸Yatik, *Kepemimpinan dalam Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 48

²⁹Soewadji Lazarath, *Kepala Sekolah dan Tanggung jawabnya*, (Penerbit KANISIUS: Yogyakarta 1984) h. 60

³⁰Tim Dosen Administrasi, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2008) h. 141

membantu guru-guru mengenal kebutuhan masyarakat, membantu guru membina kurikulum sesuai dengan minat, kebutuhan dan kemampuan peserta didik. Kepala madrasah harus mampu menstimulir guru-guru untuk mengembangkan metode dan prosedur pengajaran. Kepala madrasah harus mampu membantu guru-guru mengevaluasi program pendidikan dan hasil belajar murid, kepala sekolah dapat membantu meningkatkan kemampuan guru. Untuk dapat melaksanakan tanggung jawab tersebut di atas, kepala madrasah harus memiliki pendidikan dan pengalaman yang diperlukan bagi seorang pemimpin pendidikan.

B. Konsep Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengurus, mengelola, mencapai, memimpin, mengatur dan memerintah. Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu *manus* berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Dua kata tersebut digabung menjadi *managere* diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, kata benda *management* dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen.³¹

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses penggunaan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan menurut Stoner yang dikutip oleh Handoko manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan yang dilakukan oleh anggota suatu organisasi lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³²

Secara istilah, manajemen adalah rangkaian proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan orang-orang serta sumber daya

³¹ Husain Usman, *Manajemen* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), h. 5

³² Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: UGM, 2003), h. 8

organisasi lainnya.³³ Sebenarnya hal ini telah Allah swt. jelaskan dalam firmanNya Q.S As-Sajadah Ayat 5:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ.

Terjemahnya:

Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu (Q.S As-Sajadah Ayat 5).³⁴

Dari ayat di atas diketahui bahwa Allah swt merupakan pengatur alam, akan tetapi, sebagai khalifah di bumi ini, manusia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah swt mengatur alam raya ini. Meskipun cenderung mengarah pada satu fokus tertentu, para ahli masih berbeda pandangan dalam mendefinisikan manajemen. Menurut Ibnu Katsir bahwa ayat di atas menjelaskan tentang Allah swt mengatur semua urusan apa yang ada di atas langit dan di tanah, dengan asumsi lain bahwa Allah swt menurunkan secara pelan-pelan urusan dari atas langit ke penjuru bumi.³⁵

Secara umum, aktivitas manajemen berada dalam organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dan dalam perspektif yang lebih luas manajemen adalah proses pemanfaatan dan pengaturan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah untuk operasionalisasi manajemen, karena itu di dalamnya terdapat unsur pokok yang membentuk kegiatan manajemen yaitu unsur manusia (*man*), barang (*materials*), mesin (*machines*), metode (*methods*), uang (*money*) dan pasar (*market*). Keenam

³³ Ernie Tisanawati Sule & Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2009), h. 6

³⁴Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: CV Darus Sunnah, 2015), h. 218

³⁵Imam Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir Juz: 21, 22, 23, 24*, ed. Arif Rahman (Surakarta: Insan Kamil, 2015), 1082

unsur ini memiliki fungsi masing-masing dan saling mempengaruhi dalam mencapai tujuan organisasi terutama proses pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.³⁶

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses atau ilmu yang merencanakan, mengorganisir, memimpin dan mengendalikan usaha suatu organisasi dari segala aspek untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pada dasarnya manajemen merupakan proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

2. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen menurut George R. Terry terdiri dari *planning, organizing, actuating, dan controlling* yang dikenal dengan istilah POAC³⁷.

a. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan adalah proses penentuan rencana yang dilaksanakan oleh suatu kelompok untuk mencapai tujuan yang telah disepakati. *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk dalam pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat kedepan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang. Proses perencanaan memiliki empat tahap yaitu menentukan tujuan dan tindakan untuk mencapai tujuan, mengembangkan dasar pemikiran kondisi mendatang dan mengimplementasi rencana tindakan dan mengevaluasi hasilnya.³⁸ Perencanaan didefinisikan dalam berbagai macam ragam tergantung dari sudut pandang mana kita melihatnya. Perencanaan adalah titik awal dalam berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan, termasuk memutuskan apa yang

³⁶ Chandra Wijaya dan Muhammad Rifa'I, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Medan: Perdana Mulya Sarana, 2016), h. 15

³⁷ Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 14.

³⁸ George R. Terry, *Asas-asas Manajemen*, Cetakan ke-5, (Bandung: PT. Alumni, 2006), h. 54.

dilakukan, bagaimana menerapkan keputusan tersebut, dan kapan harus mengimplementasikannya serta siapa yang akan terlibat dan bertanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Organisasi membutuhkan rencana untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

b. *Organizing* (pengorganisasian)

Organizing berasal dari kata *organon* dalam bahasa Yunani yang berarti alat, yaitu proses pengelompokan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan dan penugasan setiap kelompok kepada seorang manajer. Pengorganisasian mempersatukan sumber-sumber daya pokok dengan cara yang teratur dan mengatur orang-orang dalam pola yang demikian rupa, hingga mereka dapat melaksanakan aktivitas-aktivitas guna mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan.³⁹ Pengorganisasian adalah suatu sistem kerja sama sekelompok orang yang membagi semua pekerjaan dan tugas melalui suatu unit kerja yang membentuk beberapa unit atau mengkonsentrasikan pekerjaan serupa dalam satu unit kerja.⁴⁰

c. *Actuating* (penggerakan)

Actuating merupakan satu usaha menggerakan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan dan sasaran anggota perusahaan tersebut. Oleh karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.⁴¹

d. *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan berkaitan erat dengan fungsi manajemen lainnya, seperti perencanaan dan pengorganisasian. Adanya pengawasan yang efektif akan memberikan umpan balik terhadap perencanaan-perencanaan dalam perubahan standar dan masukan. Pengawasan yang baik akan memberikan penilaian yang obyektif terhadap semua sumber daya yang ada dan dapat memberikan

³⁹ George R.Terry, *Asas-asas Manajemen*, Cetakan ke-5, (Bandung: PT. Alumni, 2006), h. 56.

⁴⁰ Hadari Nabawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Kompetitif*. (Yogyakarta: Gaja Mada University Press, 2006), 69.

⁴¹ Daryanto, *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Yogyakarta: Penerbit Gaya Media, 2013), h. 23

pengawasan yang lebih langsung terhadap organisasi sesuai kebutuhan. Pengawasan juga merupakan proses mengamati pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi dan mengumpulkan data untuk menentukan realisasi tujuan dan kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaannya.⁴²

3. Urgensi Manajemen

Ketika kemampuan manusia terbatas dan kebutuhan semakin tidak terbatas, maka dibutuhkan pengaturan kegiatan dan pembagian kerja. Dalam organisasi, pengaturan kegiatan dan pembagian kerja sering disebut sebagai manajemen organisasi. Menurut Malayu S.P Hasibuan, alasan manajemen sangat penting sangat penting dilaksanakan yaitu:

- a. Pekerjaan yang berat sulit dikerjakan sendiri sehingga diperlukan pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab dalam penyelesaiannya.
- b. Perusahaan akan dapat berhasil baik jika manajemen diterapkan dengan baik.
- c. Manajemen yang baik akan meningkatkan daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki.
- d. Manajemen yang baik akan mengurangi pemborosan-pemborosan
- e. Manajemen menetapkan tujuan dan usaha mewujudkan dengan memanfaatkan 6M (*man, money, method, material, machines, dan market*) dalam proses manajemen.
- f. Manajemen diperlukan untuk kemajuan dan pertumbuhan
- g. Manajemen mengakibatkan pencapaian tujuan secara teratur.
- h. Manajemen merupakan pedoman pikiran dan tindakan.
- i. Manajemen selalu dibutuhkan dalam setiap kerja sama sekelompok orang.⁴³

⁴² M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, (Lombok: Holistica, 2012), h. 58

⁴³ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen (Dasar, Penegrtian, dan Masalah)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 3-4.

Beberapa faktor yang terlibat dalam manajemen menentukan pentingnya manajemen dalam perkembangannya. Ada tiga faktor yang terlibat dalam manajemen yaitu:

- a. Adanya penggunaan sumber daya organisasi, baik sumber daya manusia maupun faktor-faktor produksi lainnya.
- b. Adanya proses yang bertahap mulai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengimplementasian hingga pengendalian dan pengawasan.
- c. Adanya seni dalam menyelesaikan pekerjaan.⁴⁴

George R. Terry mengemukakan lima pendekatan untuk memahami manajemen yaitu:

- a. Pendekatan operasional. Manajemen dianalisis dari sudut pandang apa yang diperbuat manajer untuk memenuhi persyaratan seorang manajer.
- b. Pendekatan perilaku manusia. Pendekatan yang memberi manajemen metode-metode dan konsep ilmu-ilmu sosial yang bersangkutan khususnya psikologi dan antropologi. Penekanan diberikan kepada hubungan-hubungan antara perorangan dan dampaknya.
- c. Pendekatan sistem sosial sebagai sistem interaksi budaya.
- d. Pendekatan sistem-sistem. Suatu sistem dapat dipandang sebagai suatu kumpulan atau himpunan dua komponen atau lebih yang saling berada dalam pola hubungan tertentu dan antara suatu kegiatan menimbulkan reaksi pihak lain.
- e. Pendekatan kuantitatif. Penggunaan model-model matematika dan proses, hubungan-hubungan, dan data yang dapat diukur.⁴⁵

⁴⁴ Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 5-6

⁴⁵ George R. Terry, *Guide to Management* (Terjemahan oleh J.Smit D.F.M. Prinsip-Prinsip Manajemen), (Jakarta: Bumi Aksara. 2009), h. 4-6

4. Asas-asas Manajemen

Asas atau prinsip merupakan pernyataan fundamental atau kebenaran umum yang dapat dijadikan pedoman pemikiran dan tindakan. Manajemen yang efektif harus memiliki asas sebagai dasar manajemen organisasi karena asas tersebut dipakai oleh semua sumber daya dalam organisasi.⁴⁶

Menurut F.W Taylor dalam Hasibuan mengemukakan bahwa asas-asas manajemen terbagi menjadi empat, yaitu:

- a. Pengembangan metode-metode kerja yang terbaik.
- b. Pemilihan dan pengembangan para pekerja.
- c. Usaha untuk menghubungkan dan menyatukan metode kerja terbaik dengan para pekerja yang terpilih atau terlatih.
- d. Kerja sama yang harmonis antara manajer dan non manajer yang meliputi pembagian kerja dan tanggung jawab manajer untuk merencanakan pekerjaan.⁴⁷

C. Konsep Guru

1. Pengertian Guru

Salah satu unsur penting dari proses kependidikan, baik pendidikan islam maupun pendidikan umum adalah guru (pendidik). Di pundak pendidik terletak tanggung jawab yang amat berat dalam upaya mengantarkan peserta didik ke arah tujuan pendidikan yang dicita-citakan. Hal ini disebabkan pendidikan merupakan cultural transmission yang bersifat dinamis ke arah suatu perubahan secara kontinyu, sebagai sarana vital bagi membangun kebudayaan dan peradaban umat manusia.

Guru adalah orang bertanggung jawab mencerdaskan kehidupan anak didik, karena besarnya tanggung jawab guru terhadap anak didiknya maka apapun

⁴⁶ Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 6.

⁴⁷ Hasibuan, *Manajemen (Dasar, Penegrtian, dan Masalah)*, h. 14.

bukan menjadi penghalang bagi guru untuk selalu hadir di tengah tengah anak didiknya. Salah satu unsur penting dari proses kependidikan baik pendidik islam maupun pendidikan umum adalah guru (pendidik).

Di pundak pendidik terletak tanggung jawab yang amat besar dalam upaya mengantarkan peserta didik ke arah tujuan pendidikan yang dicita citakan. Hal ini disebabkan pendidikan merupakan *cultural transmission* yang bersifat dinamis ke arah suatu perubahan secara kontinyu, sebagai sarana vital bagi membangun kebudayaan dan peradaban umat manusia. Secara etimologi kata guru berasal dari bahasa indonesia yang diartikan orang yang mengajar (pengajar, pendidik, ahli didik). Dalam bahasa jawa, sering kita mendengar kata ‘guru’ diistilahkan dengan “digugu lan ditiru”. Kata “digugu” berarti diikuti nasehat-nasehatnya. Sedangkan “ditiru” diartikan dengan diteladani tindakannya.

Sementara itu dalam bahasa inggris terdapat kata yang semakna dengan kata guru antara lain: *teacher* (pengajar), *tutor* (guru private yang mengajar dirumah), *educator* (pendidik ahli didik), *lecturer* (pemberi kuliah, penceramah). Demikian juga dalam literatur pendidikan islam, seorang guru akrab disebut dengan ustadz, yang diartikan “pengajar khusus” bidang pengetahuan agama islam.

2. Kompetensi Guru

Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. (Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen).⁴⁸

⁴⁸ Mulyasa E, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen,(Bandung: Remaja Rosdakarya,2007), h. 12

a. Kompetensi Pedagogik

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, lebih rinci dijelaskan apa saja yang harus dimiliki dan dikuasai oleh guru terkait dengan Kompetensi Pedagogik.

- 1) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.
- 2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- 3) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu/diajarkan.
- 4) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.
- 6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
- 7) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- 8) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
- 9) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
- 10) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.⁴⁹

⁴⁹ Mulyasa E, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 12

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kompetensi kepribadian guru dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Kepribadian yang mantap dan stabil memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma hukum; bertindak sesuai dengan norma sosial; bangga sebagai guru; dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.
- 2) Kepribadian yang dewasa memiliki indikator esensial: menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru.
- 3) Kepribadian yang arif memiliki indikator esensial: menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah, dan masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.
- 4) Kepribadian yang berwibawa memiliki indikator esensial: memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani.
- 5) Akhlak mulia dan dapat menjadi teladan memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma religius (iman dan taqwa, jujur, ikhlas, suka menolong), dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.⁵⁰

c. Kompetensi Profesional

Kompetensi Profesional adalah penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran

⁵⁰ Mulyasa E, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 13

di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.

- 1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung pelajaran yang diampu
- 2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu
- 3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
- 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif
- 5) Memanfaatkan TIK untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.⁵¹

d. Kompetensi Sosial

Kompetensi Sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

- 1) Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial keluarga.
- 2) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat.
- 3) Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah RI yang memiliki keragaman sosial budaya.

⁵¹ Mulyasa E, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 14

4) Berkomunikasi dengan lisan maupun tulisan.⁵²

3. Tugas dan Fungsi Guru

Dalam undang-undang guru dan dosen, ada tujuh tugas utama guru. Ketujuh tugas tersebut adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.

a. Mendidik

Mendidik adalah mengajak, memotivasi, mendukung, membantu dan menginspirasi orang lain untuk melakukan tindakan positif yang bermanfaat bagi dirinya dan orang lain atau lingkungan. Mendidik lebih menitikberatkan pada kebiasaan dan keteladanan.

b. Mengajar

Mengajar adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh guru untuk membantu atau memudahkan siswa melakukan kegiatan belajar. Prosesnya dilakukan dengan memberikan contoh kepada siswa atau mempraktikkan keterampilan tertentu atau menerapkan konsep yang diberikan kepada siswa agar menjadi kecakapan yang dapat digunakan dalam kehidupan sehari-hari.

c. Membimbing

Suatu proses yang dilakukan oleh guru untuk menyampaikan bahan ajar untuk mentransfer ilmu pengetahuan, teknologi dan seni dengan pendekatan tertentu yang sesuai dengan karakter siswa. Membimbing juga dimaksudkan untuk membantu siswa agar menemukan potensi dan kapasitasnya, menemukan bakat dan minat yang dimilikinya sehingga sesuai dengan masa perkembangan dan pertumbuhannya.

⁵² Mulyasa E, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 15

d. Mengarahkan

Mengarahkan adalah suatu kegiatan yang dilakukan guru kepada peserta didik agar dapat mengikuti apa yang harus dilakukan agar tujuan dapat tercapai. Mengarahkan bukan berarti memaksa, kebebasan peserta didik tetap dihormati dengan tujuan agar tumbuh kreativitas dan inisiatif peserta didik secara mandiri.

e. Melatih

Menurut Sarief melatih pada hakekatnya adalah suatu proses kegiatan untuk membantu orang lain (atlet) mempersiapkan diri dengan sebaik-baiknya dalam usahanya mencapai tujuan tertentu. Dalam dunia pendidikan tugas guru adalah melatih siswa terhadap fisik, mental, emosi dan keterampilan atau bakat.

f. Menilai

Penilaian merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, sehingga menjadi informasi yang bermakna dalam pengambilan keputusan. Tugas guru adalah menilai siswa pada aspek keterampilan, sikap dan pengetahuan. Tujuannya untuk mengukur sejauh mana kompetensi siswa setelah proses belajar mengajar selesai dilaksanakan.

g. Mengevaluasi

Mengevaluasi dapat dimaknai sebagai suatu proses yang sistematis untuk menentukan atau membuat keputusan sampai sejauh mana tujuan program telah tercapai (Gronlund, 1985, dalam Djaali dan Pudji M). Evaluasi ditujukan untuk mendapatkan data dan informasi yang dijadikan dasar untuk mengetahui taraf kemajuan, perkembangan, dan pencapaian belajar siswa, serta keefektifan pengajaran guru. Evaluasi pembelajaran mencakup kegiatan pengukuran dan

penilaian.⁵³

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen guru adalah sebuah kegiatan pengelolaan guru yang pada pada suatu lembaga pendidikan baik itu lembaga pendidikan negeri maupun lembaga pendidikan yang swasta. Adapun proses dari kegiatan penelitian yang dilakukan, yaitu a) perencanaan SDM; b) pengorganisasian; c) pelaksanaan; 4) evaluasi. Melalui beberapa tahapan dalam kegiatan manajemen ini dilakukan agar dapat mencapai suatu tujuan yang sudah direncanakan bersama.

D. Konsep Manajemen Guru

Manajemen guru atau tenaga pendidik merupakan kegiatan yang mencakup penetapan norma, standar, prosedur, pengangkatan, pembinaan, penatalaksanaan, kesejahteraan dan pemberhentian terhadap guru agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan sekolah.⁵⁴ Manajemen tenaga pendidik sebagai cabang dari manajemen merupakan seni dan ilmu. Hanya perbedaannya, jika manajemen menitikberatkan perhatiannya kepada soal-soal manusia dalam hubungan kerja dengan tidak melupakan faktor-faktor produksi lainnya. Maka manajemen tenaga pendidik dan kependidikan khusus menitikberatkan perhatiannya kepada faktor-faktor produksi tenaga kerja. Namun demikian, tak dapat dipungkiri bahwa manajemen tenaga pendidik dan kependidikan pun tak dapat mengabaikan seluruhnya hal-hal yang berhubungan dengan tenaga kerja.⁵⁵

Manajemen guru atau tenaga pendidik bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal,

⁵³Roqib, Moh dan Nurfuadi *Kepribadian Guru: Upaya Mengembangkan Kepribadian Guru yang Sehat di Masa Depan*,(Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2009), h. 15.

⁵⁴ Ermawati Aksa. *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Paud Islam Makarima Singapuram Kartasura Sukoharjo Tahun Pelajaran 2016/2017*. (Surakarta: Diss. IAIN 2017), h. 19

⁵⁵ Manullang Marihot Amh Manullang. *Manajemen Personalialia* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2007), h. 6-7.

namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Untuk mewujudkan keseragaman perlakuan dan kepastian hukum bagi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsi, wewenang dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.⁵⁶ Jadi dalam tujuan manajemen tenaga pendidik bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan yang efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang lebih optimal.

Menurut Suharsimi Arikunto dalam bukunya Ermawati Aksa menyebutkan bahwa ruang lingkup manajemen tenaga pendidik meliputi:⁵⁷

1. Perencanaan Guru atau Tenaga Pendidik

Perencanaan rekrutmen tenaga pendidik adalah proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai yang mampu bekerja di dalam organisasi. Perencanaan rekrutmen tenaga pendidik adalah proses suatu kegiatan yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan jumlah guru beserta persyaratan kualifikasi untuk kurun waktu tertentu, agar mampu melaksanakan tugas yang dalam suatu organisasi secara baik. Langkah ini bertujuan agar penarikan guru didasarkan pada kebutuhan yang nyata dan agar pekerjaan yang ada dapat diselesaikan dengan baik. Langkah-langkah pengadaan tenaga pendidik yaitu Analisa pekerjaan, Analisa kebutuhan tenaga kerja, Penarikan, Seleksi, Penempatan, orientasi, dan induksi, Pembinaan, Pemberhentian dan pemensiunan.⁵⁸

Perencanaan rekrutmen tenaga pendidik adalah pengembangan dan strategi dan penyusunan tenaga pendidik sumber daya manusia (SDM) yang komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi di masa depan. Perencanaan SDM merupakan awal dari pelaksanaan fungsi manajemen SDM. Walaupun merupakan

⁵⁶ Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 213.

⁵⁷ Ermawati Aksa. *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Paud Islam Makarima Singapurana Kartasura Sukoharjo Tahun Pelajaran 2016/2017*. (Surakarta: Diss. IAIN 2017), h. 26

⁵⁸ Mulyasa, *Manajemen PAUD*, (Yogyakarta : PT Remaja Rosdakarya, 2012), h. 49.

langkah awal yang harus dilaksanakan, perencanaan ini seringkali tidak diperhatikan dengan seksama. Dengan melakukan perencanaan ini, segala fungsi SDM dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien.⁵⁹

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia adalah peningkatan kualitas SDM melalui program-program pelatihan, pendidikan dan pengembangan, disamping itu pengembangan SDM merupakan aplikasi program pelatihan dan pendidikan di dalam organisasi dengan menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran. Menurut Fastino bahwa yang dimaksud dengan pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan, dengan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimal. Sedangkan menurut Wendel French, pengembangan merupakan penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi.⁶⁰

Pengembangan sumber daya manusia adalah segala aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian, dan atau sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini atau yang akan datang. Aktifitas yang dimaksud, tidak hanya pada aspek pendidikan dan pelatihan saja, akan tetapi menyangkut aspek karir dan pengembangan organisasi. Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan erat dengan upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan atau sikap anggota organisasi serta penyediaan jalur karir yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.³⁷

⁵⁹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h. 89.

⁶⁰ Efi Rufaiqoh Muhaimin. Tesis: *Pengembangan Sumber Daya Manusiain Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap*. (IAIN Purwekerto:2017), h. 15

3. Penilaian atau evaluasi Kinerja

Penilaian kinerja atau *performance appraisal* adalah proses dengan makna kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu.⁶¹ Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan dengan tujuan yang diberikan. Maksud utama penilaian kinerja adalah mengkomunikasikan tujuan personal, memotivasi kinerja baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif.

Menurut *the Advisory, Conciliation and Arbitration Service*, dalam Wibowo menjelaskan bahwa penilaian kinerja secara reguler mencatat pengukuran kinerja pekerja, potensi dan kebutuhan pengembangan. Penilaian adalah suatu kesempatan untuk melihat secara menyeluruh kandungan pekerja, beban dan volume, melihat kembali apa yang dicapai selama periode laporan dan menyepakati sasaran selanjutnya.⁶²

Menurut Wahyudi penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi yang dilakukan secara *periodic* dan sistematis tentang prestasi kerja seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya.⁶³ Begitupun Menurut Hasibuan menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan penilaian yang meliputi penilaian kesetiaan, kejujuran kepemimpinan, kerja sama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi pegawai. Penilaian kinerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata menetapkan kebijaksanaan berarti apakah pegawai akan di promosikan dan atau balas jasanya dinaikkan.

⁶¹ Wulan, Ana Ratna. "Penilaian Kinerja dan Portofolio Pada Pembelajaran Biologi." Artikel Ilmiah. FPMIPA-UPI (2008).

⁶² Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 187.

⁶³ M. Nugrahadhi Rakhman, Tesis: *Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung*, Universitas Lampung, 2016, h. 14.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat dijelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan cara mengevaluasi hasil kerja pegawainya yang dilakukan pada suatu periode tertentu secara sistematis, teratur dan cermat. Mengenai kecakapan pegawai yang ada di lembaga pendidikan baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Hasil penilaian kinerja tersebut dapat dijadikan dasar kenaikan dan penurunan jabatan, kompensasi, sumber mutasi pegawai, penentuan program pelatihan dan pengembangan dan dapat mengetahui masalah-masalah yang dihadapi oleh organisasi.

4. Pemberhentian Guru

Pemberhentian adalah pemutusan hubungan kerja seorang karyawan dengan suatu organisasi perusahaan. Pensiun adalah pemberhentian karyawan atas keinginan perusahaan/undang-undang atau keinginan karyawan sendiri.⁶⁴Sebab-sebab pemberhentian tenaga kependidikan ini dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis.⁶⁵

- a. Pemberhentian atas permohonan sendiri
- b. Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah
- c. Pemberhentian sebab-sebab lain

Pemberhentian atas permohonan tenaga kependidikan sendiri misalnya, karena pindah lapangan pekerjaan yang bertujuan memperbaiki nasib. Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah bisa dilakukan dengan beberapa alasan berikut:

- a. Tenaga kependidikan yang bersangkutan tidak cakap dan tidak memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

⁶⁴ Rugaiyah & Atiek Sismiati, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2011), h. 96.

⁶⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Remaja Rosdakarya: Bandung, 2005, h. 155.

- b. Perampangan atau penyederhanaan organisasi
- c. Peremajaan, biasanya tenaga kependidikan yang telah berusia 50 tahun dan berhak pensiun harus diberhentikan dalam jangka waktu satu tahun
- d. Tidak sehat jasmani dan rohani sehingga tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik
- e. Melakukan pelanggaran tindak pidana sehingga dihukum penjara atau kurungan
- f. Melanggar sumpah atau janji tenaga kependidikan negeri sipil

Sementara pemberhentian karena alasan lain penyebabnya adalah tenaga kependidikan yang bersangkutan meninggal dunia, hilang, habis menjalani cuti di luar tanggungan Negara dan tidak melaporkan diri kepada yang berwenang, serta telah mencapai batas usia pensiun.⁶⁶

E. Konsep Mutu Pembelajaran

Mutu sebenarnya berasal dari dunia bisnis, baik yang berupa produksi maupun jasa, dimana mutu merupakan program utama sebab kelangngan dan kemajuan usaha sangat ditentukan oleh mutu yang sesuai dengan permintaan dan tuntutan pengguna. Mutu merupakan suatu kata lain dari kualitas, dimana kualitas berasal dari bahasa inggris (*Quality*) yang memiliki arti tingkat baik buruknya atau taraf atau derajat sesuatu.⁶⁷ Kualitas atau mutu dalam bahasa indonesia merupakan istilah yang sudah tidak asing dalam kehidupan sehari-hari, dimana biasanya kata mutu atau kualitas sering digunakan untuk menilai baik atau buruknya suatu barang.

⁶⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Remaja Rosdakarya: Bandung, 2005, h. 156.

⁶⁷ Tim Redaksi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*,...h. 47

Sanusi Uwes mengatakan bahwa mutu mengandung dua hal, pertama sifat dan kedua taraf. Sifat adalah sesuatu yang menerangkan keadaan benda, sedangkan taraf adalah sesuatu yang menunjukkan kedudukan dalam suatu skala.⁶⁸ Sedangkan secara umum mutu adalah Gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.⁶⁹

Menurut Armai Arief definisi mutu adalah usaha yang dilakukan oleh seseorang lembaga (institusi) organisasi dalam upaya menyempurnakan suatu produk, agar produk tersebut bernilai fungsional dan efisien.⁷⁰ Sehingga dari pembahasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kualitas atau mutu adalah suatu kata yang digunakan seseorang dalam menilai suatu benda dan penilaian tersebut merupakan salah satu alasan yang digunakan untuk mengevaluasi terhadap keadaan suatu benda.

Suatu mutu pembelajaran dianggap berkualitas bila berhasil mengubah sikap, perilaku dan keterampilan peserta didik dikaitkan dengan tujuan pendidikannya. Mutu pendidikan sebagai sistem selanjutnya bergantung pada mutu komponen yang membentuk sistem, serta proses pembelajaran yang berlangsung hingga membuahkan hasil. Oleh karena itu, Keberhasilan mutu pembelajaran sangat tergantung pada: guru, siswa, sarana pembelajaran, lingkungan kelas, dan budaya kelas. Semua indikator tersebut harus saling mendukung dalam sebuah sistem kegiatan pembelajaran yang bermutu.

Berkaitan dengan konteks pendidikan, pengertian mutu dalam hal ini mengacu pada proses pembelajaran dan hasil pembelajaran. Dalam “proses pembelajaran“ yang bermutu terlibat berbagai input seperti; bahan ajar (kognitif,

⁶⁸ Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), h.27

⁶⁹ Umaidi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Dirjen Depdiknas, 2001), h.26

⁷⁰ Armai Arif, *Reformasi Pendidikan Islam*, (Jakarta: CRS Press, 2005) h.22

afektif, dan psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru) sarana, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumberdaya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Mutu pembelajaran dapat dilihat dari seberapa optimal guru mampu memfasilitasi proses belajar mengajar. Dimana setiap guru atau tenaga pengajar harus dituntut untuk memiliki tanggung jawab terhadap tingkat keberhasilan siswa dalam belajar dan keberhasilan guru dalam mengajar. Belajar hanya dapat terjadi apabila murid sendiri telah termotivasi untuk belajar sehingga guru harus secara bertahap dan terencana dalam memperkenalkan manfaat belajar sebagai sebuah nilai kehidupan yang terpuji. Sehingga murid tersebut sadar akan manfaat bagi kehidupannya sendiri. Walaupun proses ini cukup rumit, guru harus dapat menanamkan sikap positif dalam belajar, karena itu merupakan bagian yang sangat penting dalam suatu proses belajar.

Berdasarkan pengelolaan pembelajaran seorang guru juga dituntut untuk memahami kondisi peserta didik, perancangan dan juga pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, dan juga pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai kompetensi yang dimilikinya. Dalam hal kepribadian seorang guru harus memiliki kepribadian baik yang mampu menjadi teladan bagi peserta didik, dan juga berakhlak mulia. Dalam ranah penyampaian materi pembelajaran guru harus menguasai materi pembelajaran dengan baik dan pengetahuan yang luas. Disisi lain yang tidak kalah pentingnya adalah bahwa seorang guru harus bersifat luwes dalam membangun komunikasi baik dengan peserta didik, antar pendidik, tenaga kependidikan, wali murid, maupun masyarakat sekitar.⁷¹ Beberapa hal tersebut bisa dikatakan sebagai syarat utama meningkatnya mutu pembelajaran sebagai bagian dari pendidikan yang terus berlangsung selama hidup manusia..

Sementara itu dari sudut kurikulum dan bahan ajar yang bermutu dapat dilihat dari seberapa relevan kurikulum dan bahan ajar tersebut mampu

⁷¹ Daryanto, *Inovasi Pembelajaran Efektif*, (Bandung: Yrama Widya, 2013), h.232

menstimulasi peserta didik dalam belajarnya dan fasilitas belajar secara berdiversifikasi (dengan penganekaragaman, penerapan beberapa cara, perbedaan) dari aspek iklim pembelajaran, kualitas dapat dilihat dari seberapa besar suasana belajar mendukung terciptanya kegiatan pembelajaran yang menarik, menantang, menyenangkan, dan bermakna bagi pembentukan profesionalitas kependidikan.

Media belajar yang bermutu dapat dilihat dari seberapa efektif media belajar digunakan oleh guru untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Fasilitas belajar yang bermutu dapat dilihat dari seberapa pengaruh positif fasilitas fisik terhadap terciptanya situasi belajar yang aman dan nyaman. Sedangkan dari aspek materi yang bermutu dapat dilihat dari kesesuaiannya dengan tujuan dan kompetensi yang harus dikuasai siswa.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa mutu pembelajaran yang dilakukan oleh guru akan sangat menentukan hasil diperoleh siswa. Indikator mutu pembelajaran dalam penelitian ini, yaitu kesesuaian, pembelajaran yang bermutu juga harus mempunyai daya tarik yang kuat, efektivitas, efisiensi, dan produktivitas, sedangkan mutu pembelajaran secara operasional dapat diartikan sebagai intensitas keterkaitan sistemik dan sinergis guru, siswa, bahan ajar, media, fasilitas, dan sistem pembelajaran dalam menghasilkan proses dan hasil belajar yang optimal sesuai dengan tuntutan kurikuler.

F. Penelitian Yang Relevan

Beberapa penelitian yang relevansi dengan penelitian penulis diantaranya adalah :

1. Ermila Yulandari, meneliti tentang Manajemen Tenaga Pendidik Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Murung Raya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) proses perekrutan tenaga pendidik di MIN 2 Murung Raya dilaksanakan oleh kepala madrasah secara langsung dan dibantu oleh wakamad kurikulum. Di dalam

melaksanakan perekrutan tenaga pendidik baru ada beberapa hal yang perlu dipertimbangkan, terutama melihat kondisi dan kebutuhan yang menjadi kebutuhan madrasah, dan calon tenaga pendidik yang diterima tersebut harus S1 jurusan pendidikan. 2) Proses seleksi tenaga pendidik di MIN 2 Murung raya dilaksanakan dengan beberapa tahap, yang pertama yaitu pemberkasan, yang kedua ada tes lisan seputar bidang keahlian yang dimiliki oleh calon tenaga pendidik, dan proses akhir adalah si pelamar yang sesuai dengan maka akan diterima. 3) Penempatan Tenaga Pendidik di MIN 2 Murung Raya. Proses selanjutnya adalah penempatan tenaga pendidik dengan menyesuaikan kebutuhan yang menjadi kekurangan madrasah, yaitu menempatkannya pada bagian yang menjadi keahlian tenaga pendidik baru tersebut.⁷²

2. Evi Astuti, meneliti tentang Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Man 1 Tanggamus. Hasil dari penelitian ini dan kesimpulan yang diperoleh di MAN 1 Tanggamus sebagai berikut: (a) perencanaan tenaga pendidik yaitu melakukan pengadaan tenaga pendidik dengan menganalisis bentuk pekerjaan, tugas dan jabatan yang dibutuhkan, dan merekrut tenaga pendidik dengan menyebarluaskan pengumuman, penerimaannya tanpa adanya seleksi; (b) pengorganisasian tenaga pendidik yaitu pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab berdasarkan bagian dan bidang masing masing; (c) pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai rencana yang disusun, kepala sekolah memberi arahan dan motivasi kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitas kerja; (d) pengawasan tenaga pendidik kepala sekolah mengawasi guru setiap bulannya dan membuat data kehadiran guru.⁷³

⁷²Ermila Yulandari, *Manajemen Tenaga Pendidik Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Murung Raya*. Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palangkaraya, 2020.

⁷³Evi Astuti, *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Man 1 Tanggamus*. Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung. 2022

3. Neny Sulviana, dkk meneliti mengenai Manajemen Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa:(1)Manajemen guru mengajar dalam memperbaiki mutu pembelajaran di SMA Negeri 4 Prabumulih dapat dikatakan baik. Guru dalam merencanakan pembelajaran mengacu kepada kurikulum 2013 yang ditetapkan. Guru dalam melaksanakan pembelajaran disusun berdasarkan kalender akademik 2020/2021 yang terdiri dari kegiatan minggu efektif, per semester (semester ganjil dan semester genap); (2) Kendala yang dihadapi adalah keterbatasannya sarana prasarana yang ada di SMA Negeri 4 Prabumulih yaitu infocus, buku pegangan guru dan buku pegangan siswa, alat peraga sebagai media pembelajaran, komputer yang ada di laboratorium; (3) strategi yang diterapkan guru mengajar guna untuk memperbaiki mutu pembelajaran di SMA Negeri 4 Prabumulih, dijelaskan sebagai berikut. yaitu menggunakan buku elektronik dalam menyampaikan pembelajaran, guru-guru menerapkan literasi digital sebagai pengganti terbatasnya sarana yang ada seperti infocus, buku pegangan guru, alat peraga sebagai media pembelajaran, guru dalam menyampaikan materi pembelajaran memvariasikan metode-metode pembelajaran yang ada, sehingga dapat terciptanya suasana belajar yang aktif, kreatif dan menyenangkan.⁷⁴
4. Feti In Parlina, dkk., meneliti mengenai Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Madrasah Di MI 04 Rejang Lebong. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen tenaga pendidik di MI 04 rejang lebong secara teori dan praktek sudah berjalan dengan baik. Karena sudah sejalan dengan pendapat para ahli dan tenaga pendidik sudah melaksanakan tugasnya masing-masing sesuai dengan bidangnya. Manajemen mutu madrasah yang dilaksanakan pada ketiga madrasah yang

⁷⁴Neny Sulviana dkk., *Manajemen Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran*. Jambura Journal of Educational Management Volume (2) Nomor (1), 2021

menjadi subjek penelitian secara umum tidak terlepas dari komponen-komponen manajemen mutu dengan pendekatan model PDCA, penjelasan mengenai PDCA tersebut adalah sebagaimana telah disampaikan pada bagian kajian pustaka, namun pada dasarnya pada implementasinya tidak terlepas dari permasalahan sehingga dalam proses pengembangan dan atau peningkatan mutu masih perlu adanya pengembangan terutama dalam tahap operasional, untuk mencari solusi tersebut peneliti menyampaikan juga mengenai pendekatan PDCA sebagai padanan dalam mencari langkah penyelesaian dan atau pemenuhan terhadap kebutuhan penjaminan mutu pada ketiga madrasah tersebut.⁷⁵

Dari keempat kajian penelitian terdahulu yang relevan di atas, tentunya ada persamaan dan perbedaan dari keduanya. Persamaan dapat terlihat dari kajian yang sama-sama mengangkat pokok masalah tentang bagaimana manajemen guru dalam peningkatan mutu pembelajaran, akan tetapi kondisi obyektif baik dari lokasi dan kultur budaya peneliti dan kajian di atas tentunya berbeda. Hal inilah yang kemudian menjadi pembeda dari penelitian terdahulu yang relevan.

⁷⁵ Feti Iin Parlina, dkk. *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Madrasah Di MI 04 Rejang Lebong*. Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah, 2022

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini yaitu penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi⁷⁶

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi yang alamiah yang di mana hasil temuannya tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur statistik, serta peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengumpulan datanya dilakukan secara triangulasi (gabungan), dan bersifat induktif serta menghasilkan data deskriptif. Peneliti dalam penelitian ini menggambarkan atau mendeskripsikan bagaimana Peran Kepala Madrasah terhadap Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manad.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian yang penulis lakukan yaitu di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, Kecamatan Tuminting, Kelurahan Maasing, Kota Manado, Sulawesi Utara. Adapun Waktu pelaksanaan penelitian akan dilaksanakan dalam waktu bulan terhitung dari surat izin penelitian yang dikeluarkan oleh Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Manado, yaitu dari bulan Maret sampai dengan bulan Mei tahun 2023.

⁷⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV. ALFABETA, 2017), h. 9.

C. Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana asal data penelitian yang diperoleh. Apabila peneliti menggunakan wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan, baik tertulis maupun lisan. Berdasarkan sumbernya, data dapat dibagi menjadi data primer dan data sekunder⁷⁷

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus, dan panel, atau juga data hasil wawancara peneliti dengan narasumber. Data yang diperoleh dari data primer ini harus diolah lagi. Sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data primer atau informan yang ada dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, waka kurikulum, serta guru di MIN 1 Manado.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang didapat dari catatan, buku, majalah, artikel, buku-buku sebagai teori, dan lain sebagainya. Data yang diperoleh dari data sekunder ini tidak perlu diolah lagi. Sumber yang tidak langsung memberikan data pada pengumpul data. Sumber data sekunder yang ada dalam penelitian ini yaitu menggunakan data seperti buku, jurnal, dan dokumen-dokumen yang berkaitan penelitian di MIN 1 Manado.

D. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting dalam penelitian. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data erat hubungannya dengan masalah penelitian yang akan dipecahkan. Karena itu pemilihan teknik dan alat pengumpulan data perlu mendapat perhatian yang cermat. Alat atau

⁷⁷ V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*, h. 73.

instrumen pengumpulan data yang baik akan menghasilkan data yang berkualitas. Kualitas data menentukan kualitas penelitian.

Untuk menjalankan tuntunan metode yang demikian, penelitian kualitatif menempatkan manusia sebagai figur terpenting dalam penelitian. Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang menempatkan kuesioner, rumus matematika, dan statistik sebagai instrumen pengumpulan dan pengolahan data. Penelitian kualitatif memosisikan manusia sebagai instrumen utama penelitian. Oleh karena itu, realita yang berhasil digali dan ditemukan melalui penelitian kualitatif sering dianggap bersifat subjektif karena sangat bergantung dari kapasitas dan kredibilitas pihak-pihak yang terkait, baik peneliti maupun informan yang terlibat didalamnya. Untuk menghindari temuan yang subjektif, penelitian kualitatif menggunakan bermacam-macam sumber data.⁷⁸ Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang diselidiki. Teknik observasi merupakan pengumpulan data langsung dari lapangan. Data yang di observasi berupa gambaran tentang sikap, kelakuan, perilaku, tindakan keseluruhan interaksi antar manusia. Maksud utama observasi adalah menggambarkan keadaan yang di observasi. Objek penelitian dalam kualitatif yang di observasi menurut Spradley di sebut situasi sosial yang terdiri dari tiga komponen meliputi place (tempat), actor (pelaku), dan activities (aktivitas). Observasi merupakan suatu kegiatan mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menyajikan gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian dan untuk membantu mengerti perilaku manusia⁷⁹

⁷⁸Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif, Teori dan Praktik*, Cet.1, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013) h.142

⁷⁹ V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*, (Pustaka Baru Press, 2015) h. 32

Melalui metode observasi ini peneliti melakukan pengamatan secara langsung di MIN 1 Manado. Di mana yang menjadi objek pengamatan peneliti yaitu lokasi geografis sekolah, pengelolaan guru, proses pembelajaran di kelas, serta keadaan keseluruhan civitas akademika MIN 1 Manado termasuk prestasi yang telah diraih.

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah, artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban yang diberikan oleh yang diwawancarai⁸⁰ dengan teknik ini pula akan dimudahkan di dalam mengambil kesimpulan mengenai pembelajaran pendidikan agama islam. Dalam proses pengumpulan data pada penelitian ini, penelitian menggunakan metode wawancara terstruktur. Wawancara terstruktur adalah pertanyaan-pertanyaan mengarahkan jawaban dalam pola pertanyaan yang dikemukakan. Jadi pewawancara sudah menyiapkan pertanyaan-pertanyaan yang lengkap dan rinci mengenai permasalahan yang akan diteliti. Adapun informan yang telah diwawancarai oleh peneliti yaitu kepala madrasah, waka kurikulum, serta guru di MIN 1 Manado.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental seseorang. Namun pada penelitian ini, peneliti selain mendapatkan dokumen tertulis dari bagian tata usaha madrasah, peneliti lebih banyak mendokumentasikan kegiatan yang sifatnya berkaitan dengan permasalahan yang peneliti angkat yaitu Peran Kepala Madrasah terhadap Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manad.

⁸⁰ Abdurrahman Fathoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h.105.

E. Instrumen Penelitian

Penelitian kualitatif yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Kedudukan peneliti dalam penelitian ini sekaligus sebagai perencana, pelaksanaan pengumpulan data, analisis, penafsir data.

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana Peran Kepala Madrasah terhadap Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manad. Kehadiran peneliti bertugas sebagai perencana, pelaksana, mengumpulkan data, menganalisis, serta menafsirkan dan melaporkan hasil penelitian.

F. Teknik Analisa Data

Analisis data adalah kegiatan bagaimana data yang telah dikumpulkan itu diolah, diklasifikasi, dibedakan, dan kemudian dipersiapkan untuk dipaparkan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif yang dimulai dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

1. Reduksi data, dalam tahapan ini peneliti akan memindahkan data yang ada dalam satu catatan, untuk kemudian semua data diuraikan karena semua data yang diuraikan bersifat data mentah. Selanjutnya peneliti berdasarkan data yang ada melakukan analisis terhadap data tersebut, diolah kembali oleh peneliti sehingga dapat dilakukan pemisahan terhadap data yang dipandang relevan dan relevan dengan masalah yang diteliti.
2. Penyajian data, dalam proses pengumpulan data tentunya peneliti diperhadapkan dengan berbagai macam informasi, catatan-catatan serta dokumentasi yang menjadikan seluruh data tidak tersusun secara rapi, teratur, serta sistematis. Dalam hal ini peneliti melakukan penyusunan data sehingga bagi peneliti akan lebih mudah untuk mencari data yang akan dipakai atau digunakan. Lebih dari itu pula untuk memudahkan proses analisis data peneliti akan melakukan pemetaan setiap data berdasarkan

substansi persoalan yang diteliti. Atau dengan kata lain peneliti akan mendisplay data yang ada agar data dapat dengan jelas serta sangat mudah bagi peneliti untuk menganalisisnya.

3. Kesimpulan dan verifikasi data, dari awal pengumpulan data peneliti diperhadapkan pada pola, cara, metode yang digunakan oleh peneliti agar semua data yang ada dapat dengan mudah untuk dimaknai. Untuk mempermudah data yang sudah dianalisis maka peneliti akan melakukan verifikasi data. Adapun yang dimaksud dengan verifikasi data disini adalah pemeriksaan dan pengkajian kembali tentang keabsahan data. Inilah yang diperlukan sebagai penguatan data yang telah disimpulkan dan diverifikasi adalah data yang tingkat kualitasnya sangat baik.

G. Pengkajian Keabsahan Data

Teknik pengujian keabsahan yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu⁸¹Triangulasi yang peneliti lakukan dalam penelitian ini yang pertama yaitu triangulasi sumber. Yaitu penulis melakukan pengecekan dan membandingkan serta mengecek kembali derajat kepercayaan terhadap data yang penulis dapatkan dari kepala sekolah dan data dari guru pendidikan agama Islam serta data dari peserta didik. Triangulasi kedua yaitu triangulasi teknik. Jadi, penulis melakukan pengecekan dan perbandingan serta mengecek kembali terhadap data yang diperoleh melalui observasi yang penulis lakukan, dan wawancara dengan kepala sekolah, guru pendidikan agama Islam dan peserta didik, serta dokumen-dokumen yang berkaitan tentang Peran Kepala Madrasah terhadap Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manad.

⁸¹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2018) h. 330.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado merupakan lembaga pendidikan dasar bercirikan Pendidikan Agama Islam dengan lama belajar enam tahun. Lembaga ini merupakan peralihan atau peleburan dari Madrasah Ibtidaiyah Al-Hidayah yang telah berdiri sejak tahun 1971. Tanggal 15 Februari 1972 Madrasah Ibtidaiyah Al-Hidayah diresmikan penggunaannya oleh Kepala Kantor Departemen Agama Provinsi Sulawesi Utara, yaitu Bapak Ontowiryo. Madrasah Ibtidaiyah Al-Hidayah waktu itu sudah menampung lebih dari 100 siswa untuk kegiatan belajar mengajar walau dengan sarana prasarana yang cukup darurat.

Tahun 1974 Madrasah Ibtidaiyah Al-Hidayah mendapat kunjungan dari Dirjen Pendidikan Agama Islam, yaitu Bapak Prof. Nur Asyik, MA untuk memantau kelayakan operasional madrasah dan fasilitas yang ada dan Alhamdulillah mendapat bantuan fasilitas madrasah. Tahun 1976 Madrasah Ibtidaiyah Al-Hidayah bersama-sama dengan Madrasah Ibtidaiyah Al-Falah dan Madrasah Ibtidaiyah Al-Khairat dapat melaksanakan sendiri ujian tingkat pendidikan dasar tanggal 22 April 1978. Madrasah Ibtidaiyah Al-Hidayah mendapat pengakuan dari Kantor Departemen Agama Provinsi Sulawesi Utara dengan status Madrasah Terdaftar.

Setelah melalui proses panjang berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI No. 137 tahun 1991 tanggal 11 Juli 1991 Tentang Pembukaan dan Penegerian Madrasah, maka Madrasah Ibtidaiyah Al-Hidayah, Kelurahan Maasing, Kecamatan Molas Dati II Manado secara resmi dinegerikan menjadi Madrasah Ibtidaiyah Negeri Molas.

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 211 tahun 2015 tentang Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri

dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri, MIN Molas telah berubah menjadi MIN 1 Manado, dan hingga sekarang telah mendapat peringkat akreditasi A.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado memiliki visi yaitu Mewujudkan madrasah yang mampu menyiapkan SDM yang sehat, unggul dan berprestasi, santun dalam pekerti berdasarkan iman. Sedangkan misinya adalah untuk menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah, Meningkatkan Profesionalitas Guru melalui PKG dan PKB, Melaksanakan Pembelajaran PAKEM, Pembinaan Akademik Secara Kreatif, Meningkatkan Pembinaan Potensi Keagamaan, Mengembangkan Kecerdasan IQ, EQ, SQ secara seimbang, Meningkatkan citra sebagai sekolah pilihan berkualitas, Menanamkan akhlakul karimah bagi seluruh warga madrasah melalui pembinaan dan pembiasaan, dan Meningkatkan sarana dan prasarana madrasah.

Tujuan dari Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado yaitu Rata-rata ujian 3 mata pelajaran (Bahasa Indonesia, Matematika, IPA) mencapai 75,0 dan nilai ujian mata pelajaran lainnya 80,00, Lulusan madrasah mampu menghafal Juz Amma, Asmaul Husna, hafal surah-surah pilihan, tartil, dan membaca Al-Qur'an dan Madrasah berhasil menjadi juara dalam lomba akademik dan non akademik di tingkat kecamatan, kabupaten dan tingkat provinsi.

Jumlah Peserta Didik Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado Sebagaimana data yang diperoleh, bahwa jumlah peserta didik seluruhnya untuk tahun pelajaran 2022/2023 berjumlah 319 siswa dengan 169 Siswi dan 150 siswa. Adapun rombongan belajar MIN 1 Manado berjumlah 13 rombel yang di antaranya kelas ! terdapat tiga rombel dan kelas 2-5 terdapat 10 rombel dengan rincian 2 rombel per kelas. Sementara jumlah pendidik dan tenaga kependidikan di MIN 1 Manado ini keseluruhan berjumlah 24 dengan rincian 19 guru dan 5 tata usaha.⁸²

⁸² Tata Usaha MIN 1 Manado, *Dokumentasi*, April 2023

B. Temuan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang dilakukan melalui teknik pengumpulan data sebagaimana yang telah diterangkan pada bab metodologi penelitian, maka di bawah ini peneliti paparkan temuan penelitian sebagaimana yang dipertanyakan dalam rumusan masalah.

1. Peran Kepala Madrasah terhadap Implementasi Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 1 Manado

Pembelajaran pada dasarnya merupakan upaya untuk melakukan perubahan dari yang tidak tahu menjadi tahu, dari yang tidak mengerti menjadi mengerti yang dilakukan oleh guru terhadap peserta didik dengan tujuan membantu peserta didik agar dapat tumbuh berkembang kearah yang lebih baik. Banyak hal yang harus dilakukan oleh guru untuk melakukan perubahan tersebut. Guru tidak cukup hanya menyampaikan materi pembelajaran serta melakukan evaluasi. Namun, pembelajaran juga memiliki sebuah tujuan yang harus dicapai sehingga proses pembelajaran mengacu pada perencanaan dan tujuan yang ingin dicapai.

Proses pembelajaran terdiri atas seluruh komponen materi pembelajaran dan prosedur kegiatan pembelajaran yang disampaikan oleh guru kepada peserta didik untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk mencapai tujuan tersebut semua komponen dalam pembelajaran harus saling bekerjasama. Guru juga tidak boleh hanya memperbaiki komponen-komponen tertentu misalnya strategi, metode dan evaluasi saja, tetapi guru juga harus mempertimbangkan komponen secara keseluruhan. Adapun komponen-komponen dalam pembelajaran yaitu tujuan, materi pembelajaran, metode pembelajaran, media pembelajaran dan evaluasi pembelajaran.

Peningkatan mutu pembelajaran merupakan serangkaian proses kegiatan pembelajaran yang dikerjakan oleh guru dengan peserta didik melalui sebuah pembelajaran dengan tujuan untuk memperbaiki mutu atau kualitas pembelajaran

hingga berjalan dengan efektif dan efisien, guna dapat menambah nilai mutu pembelajaran hingga mutu suatu lembaga pendidikan. Konsep peningkatan mutu pendidikan merupakan salah satu unsur dari paradigma baru pengelolaan pendidikan di Indonesia. Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia faktor kualitas pendidik senantiasa dituntut mendapatkan perhatian yang serius.

Pengakuan guru sebagai tenaga profesional akan diberikan jika guru sudah memiliki antara lain kualifikasi akademik yang diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau diploma empat, sertifikat pendidik diperoleh guru setelah mengikuti pendidikan profesi, sedangkan kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Agar pendidikan dapat melakukan reformasi lebih baik, tentunya memerlukan kesiapan semua pihak. Jika dilihat secara komprehensif tentang masalah-masalah pendidikan saat ini, salah satu aspek yang sangat signifikan yakni guru. Guru merupakan titik sentral dari upaya peningkatan mutu pembelajaran, karena itu setiap upaya membenahi pendidikan akan dan harus melibatkan penataan dan pembenahan terhadap guru.

Profesi guru yang dipandang sebagai ladang penghasilan pun juga tentu akan meminggirkan kualitas seorang guru tersebut. Guru yang seharusnya menjadi jalan pengabdian kini menjadi sarana penghasilan yang tentu berorientasi pada nominal uang. Menjadi guru pada zaman ini sudah terlalu mudah akibat luruhnya pemaknaan akan guru sebagaimana yang dijelaskan di atas. Banyak sekali proses rekrutmen yang tidak sesuai dengan mekanisme yang berlaku ataupun standar yang sudah ditetapkan. Alhasil, pada praktik di lapangan, seseorang yang telah menjadi guru tersebut gamang, gagap, dan tidak mampu menciptakan pembelajaran yang bermutu terhadap peserta didiknya. Untuk itu, dalam penelitian ini, peneliti akan menggambarkan bagaimana Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado berupaya semaksimal mungkin untuk menjadikan guru sebagai sosok sentral dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Untuk itu,

dalam perjalanannya, MIN 1 Manado bersikap selektif dalam merekrut guru serta mengelola sumber daya guru secara optimal melalui manajemen guru.

Berdasarkan temuan penelitian di lapangan, peneliti menemukan ada beberapa tahap yang dilakukan oleh madrasah ibtidaiyah 1 Manado dalam manajemen guru sebagaimana peneliti paparkan secara bertahap di bawah ini:

a. Perencanaan Pengadaan Guru

Perencanaan adalah fungsi manajemen yang pertama dan terpenting. Itu dibutuhkan di setiap tingkat manajemen. Dengan tidak adanya perencanaan, semua kegiatan bisnis organisasi akan menjadi tidak berarti. Pentingnya perencanaan semakin meningkat mengingat ukuran organisasi yang semakin besar dan kompleksitasnya. Perencanaan kembali menjadi penting karena lingkungan bisnis yang tidak pasti dan terus berubah. Dengan tidak adanya perencanaan, mungkin bukan tidak mungkin tetapi pasti sulit untuk menebak kejadian yang tidak pasti di masa depan.

Banyak ahli berpendapat bahwa perencanaan adalah aspek paling dasar dan paling penting dalam fungsi manajemen. Alasannya adalah karena perencanaan dinilai sebagai langkah awal yang akan menentukan langkah-langkah selanjutnya yang akan dilakukan. Perencanaan menjadi aspek paling penting karena segala ide atau konsep untuk mencapai tujuan tertuang dalam perencanaan. Juga menjadi paling dasar karena melalui perencanaan, segala hal yang akan dilakukan bisa diukur dan diprediksi secara baik dan akurat. Untuk mencapai tujuan diperlukan tindakan yang dirumuskan melalui perencanaan. Jadi, perencanaan sebenarnya bukan saja menjadi langkah awal, namun menjadi patokan atau standar dalam menjalankan sebuah organisasi. Dalam sebuah organisasi yang menganut sistem apapun pasti akan mengawali setiap kegiatannya dengan fungsi perencanaan. Inilah tahap awal dalam manajemen guru di madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado sebagaimana yang dituturkan kepala madrasah bahwa:

Tentunya dalam melakukan berbagai hal dalam suatu organisasi utamanya harus diawali rencana. Rencana yang matang dan terukur akan menjadikan

suatu lembaga pada poksi maksimal. Sama halnya dalam rencana yang kami buat dalam manajemen guru di madrasah kami ini. Dengan mempertimbangkan berbagai keperluan dan resiko yang diterima, perlu adanya rencana yang dimusyawarahkan bersama. Adapun kaitannya dengan manajemen guru, rencana dalam tahap awal yaitu perekrutan. Perekrutan calon guru di madrasah kami ini dimusyawarahkan dalam rapat. Dalam rapat tersebut diangkatlah masalah penambahan tenaga pendidik dengan kualifikasi yang sesuai dengan yang dibutuhkan sampai pada tahap hasil yang disepakati bersama.⁸³

Penuturan kepala madrasah di atas, diperkuat oleh perkataan wakil kurikulum bahwa:

...iya, dalam perencanaan awal pengadaan guru, kami bermusyawarah untuk mempertimbangkan kebutuhan yang perlu diadakan dan pertimbangan lain sesuai dengan syarat perekrutan yang disepakati bersama. Rapat tersebut langsung dipimpin oleh kepala madrasah dan dihadiri oleh guru-guru yang selanjutnya dibentuk panitia perekrutan.⁸⁴

Selain dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti bersama kepala madrasah dan waka kurikulum di atas, untuk memperkuat data, peneliti melalui pengamatan lapangan telah mendapatkan dokumentasi dari rapat perencanaan yang dipimpin oleh kepala madrasah secara langsung sebagaimana peneliti gambarkan di bawah ini:



Gambar 4.1. Kegiatan Rapat Perencanaan Pengadaan Guru di MIN 1 Manado

⁸³ Anis Toma, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

⁸⁴ Arbaiya Bases, Waka Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

Berdasarkan hasil wawancara peneliti bersama kepala madrasah dan waka kurikulum serta hasil dokumentasi peneliti di lapangan menerangkan bahwa perencanaan yang dilakukan dalam manajemen guru di madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado adalah diawali dengan musyawarah atau rapat bersama yang dipimpin kepala madrasah secara langsung dengan dihadiri oleh para guru. Rapat tersebut menghasilkan rencana awal pembentukan panitia pengadaan guru melalui sistem perekrutan atau seleksi sesuai dengan pertimbangan keperluan madrasah. Adapun system seleksi pengadaan guru tersebut sebagaimana diterangkan oleh kepala madrasah bahwa:

Sistem perekrutan seleksi ini kami lakukan ketika keperluan guru honorer atau guru tidak tetap di madrasah kami ini harus perlu diadakan apabila belum ada sistem perekrutan cpns guru skala nasional yang dilakukan oleh Kementerian Agama. Perekrutan ini kami lakukan oleh sebab masa purna bakti seorang guru maupun mutasi kerja ke tempat lain yang otomatis perlunya guru pengganti karena kekosongan tenaga pendidik pada kelas tertentu atau mata pelajaran tertentu. Perekrutan ini melalui beberapa tahap yaitu pengumuman perekrutan, seleksi berkas, tes tertulis, tes wawancara, dan pengumuman hasil kelulusan peserta. Adapun kualifikasi yang kami terima tentunya secara spesifik seorang muslim dan mempunyai kualifikasi sesuai syarat yang dibutuhkan. Selain itu, syarat yang kami terima yaitu seorang guru yang melek teknologi agar mampu mengimbangi arus zaman serta mempunyai komitmen bersama dalam memajukan lembaga sesuai dengan visi misi yang dibangun.⁸⁵

Keterangan kepala madrasah di atas sejalan dengan apa yang dikatakan oleh waka kurikulum bahwa:

Sebenarnya pengadaan guru di madrasah kami ini merujuk pada formasi yang tersedia pada pengadaan calon pegawai negeri sipil dari Kementerian Agama secara langsung. Tapi, karena sehubungan adanya mutasi kerja guru atau ada yang pension, maka tentunya ada kekosongan guru mata pelajaran di madrasah kami dan itu memungkinkan kami melakukan perekrutan pengadaan guru honorer atau guru tidak tetap (GTT) sesuai kebutuhan. Adapun calon guru yang kami terima yaitu sesuai dengan formasi serta kualifikasi yang dipersyaratkan oleh kesepakatan rapat bersama kepala madrasah. Misalnya ketika kami kekurangan guru kelas, maka kualifikasi pendidikan yang kami terima adalah S1 PGMI atau

⁸⁵Anis Toma, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

PGSD. Sementara jika guru mata pelajaran seperti fiqih atau akidah akhlak, maka kami menerima calon guru dengan kualifikasi pendidikan S1 Pendidikan Agama Islam.⁸⁶

Hasil wawancara dari kepala madrasah dan waka kurikulum di atas diperkuat oleh Menti Citriyani selaku guru honorer atau guru tidak tetap yang mengatakan bahwa:

Informasi penerimaan guru honorer di MIN 1 Manado ini saya terima dari salah satu teman yang mengabarkan bahwa ada penerimaan guru. Jadi kebetulan kualifikasi ijazah saya sesuai dengan yang dipersyaratkan, maka peluang itu saya ambil. Kalau untuk sistem perekrutan sesuai yang pernah saya alami yaitu dimulai dengan pemberkasan administrasi pelamar, kemudian ada tes tulis dan wawancara dari kepala madrasah, kemudian hasil kelulusan.⁸⁷

Berdasarkan hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa perencanaan pengadaan guru di madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado diawali dengan musyawarah atau rapat bersama yang dipimpin langsung oleh kepala madrasah dan dihadiri oleh para guru yang kemudian dibentuklah panitia perekrutan atau seleksi penerimaan calon guru. Pengadaan guru yang dilakukan oleh madrasah ibtidaiyah tersebut dilakukan karena pertimbangan kebutuhan guru yang mengalami kekurangan di bidang tertentu. Meskipun perekrutan adalah kewenangan Kementerian Agama dalam skala nasional melalui seleksi penerimaan calon pegawai negeri sipil, akan tetapi jika belum dibukanya seleksi penerimaan tersebut dan madrasah sangat membutuhkan pengganti guru yang telah dimutasi atau pensiun, maka madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado melakukan perekrutan guru honorer dengan beberapa syarat yang ditetapkan melalui kesepakatan rapat. Adapun calon guru yang diterima secara spesifik beragama Islam dan mempunyai kualifikasi sesuai dengan syarat yang dibutuhkan. Selain itu, syarat guru yang diterima yaitu seorang guru yang meleak

⁸⁶ Arbaiya Bases, Waka Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

⁸⁷ Menti Citriyani, Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

teknologi agar mampu mengimbangi arus zaman serta mempunyai komitmen bersama dalam memajukan lembaga sesuai dengan visi misi yang dibangun.

Pentingnya perencanaan dilakukan karena perencanaan merupakan bagian yang strategis dan inilah konsekuensi terakhir pelaksanaan kegiatan di madrasah. Salah satu manfaat perencanaan dalam organisasi adalah terciptanya fokus arah yang hendak dicapai. Fokus dalam konteks ini adalah bahwa organisasi mengetahui secara jelas kebutuhan *stakeholder* dan bagaimana cara memberikan pelayanan yang terbaik kepada mereka. Perencanaan memungkinkan perubahan dalam organisasi atas suatu keadaan atau menyesuaikan diri terhadap suatu perubahan. Selanjutnya, perencanaan juga menyebabkan tindakan organisasi menjadi terfokus. Fokus tindakan dalam konteks ini adalah terciptanya prioritas-prioritas kebutuhan dalam organisasi. Perencanaan dapat mengantisipasi masalah-masalah dan memberikan jalan bagaimana mengatasinya. Selanjutnya perencanaan juga dapat memberikan manfaat-manfaat dalam upaya meningkatkan koordinasi antar individu, kelompok, dan sub-sub sistem dalam suatu organisasi. Untuk itulah madrasah harus memiliki perencanaan yang dikemas secara sistematis. Setiap madrasah pada umumnya telah memiliki visi, misi, dan tujuan yang menjadi acuan dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah.

b. Penempatan dan Pemberian Tugas Guru

Kompetensi yang dimiliki oleh seorang guru sangat menentukan berhasil tidaknya suatu pembelajaran. Untuk menjadi seorang guru yang memiliki kompetensi, guru harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan empat aspek kompetensi yang ada pada dirinya, yaitu kompetensi profesional, sosial, pedagogik dan personal. Tugas dan Fungsi tenaga pendidik (Guru dan Dosen) didasarkan pada UU No 14 Tahun 2007, yaitu sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pengabdian kepada masyarakat. Dapat dijelaskan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan

pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Untuk itu, setelah dilakukannya tahap awal perencanaan pengadaan calon guru di madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado, langkah selanjutnya adalah penempatan dan pemberian tugas terhadap guru. Penempatan dan pemberian tugas ini disesuaikan dengan kualifikasi lamaran yang telah diterima. Kenyataan ini sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala madrasah bahwa:

Setelah pelaksanaan seleksi calon guru ditutup dan sudah ada guru yang diterima di madrasah kami, selanjutnya kami berikan uraian tugas serta penempatan sesuai dengan surat keputusan yang kami keluarkan. Adapun pemberian tugas serta penempatan bagi guru yang baru diterima di madrasah kami yaitu disesuaikan dengan latar belakang pendidikannya. Misalnya kemarin ada yang lulus dengan kualifikasi pendidikan guru madrasah ibtidaiyah, maka kami tempatkan sebagai wali kelas namun dengan arahan guru lain terlebih dahulu sebelum memegang kendali sebagai wali kelas.⁸⁸

Ungkapan kepala madrasah di atas selaras dengan apa yang diungkapkan oleh wakil kepala bagian kurikulum bahwa:

Ketika sudah ada guru baru, maka kepala madrasah mengeluarkan surat keputusan terkait penempatan dan uraian tugas guru yang baru. Biasanya penempatan dan pemberian tugas tersebut sesuai dengan kualifikasi pendidikan guru tersebut. Misalnya guru tersebut berijazah dengan kualifikasi S1 pendidikan agama Islam, maka guru tersebut penempatannya sebagai guru mata pelajaran agama seperti akidah akhlak, fiqih atau sejenisnya.⁸⁹

Keterangan lain juga diselaraskan oleh Lilasari Dali, bahwa:

Kalau penempatan dan tugas yang kami terima, kami menerima surat keputusan yang dikeluarkan oleh kepala madrasah. Dan keputusan tersebut sejalan dengan kualifikasi atau latar pendidikan yang kami miliki.⁹⁰

⁸⁸ Anis Toma, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

⁸⁹ Arbaiya Bases, Waka Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

⁹⁰ Lilasari Dali, Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

Berdasarkan hasil wawancara di atas menerangkan bahwa penempatan dan pemberian tugas guru yang lulus dari seleksi pengadaan guru disesuaikan dengan surat keputusan yang dikeluarkan oleh kepala madrasah. Adapun penempatan dan pemberian tugas tersebut sesuai dengan kualifikasi pendidikan atau latar belakang pendidikan guru tersebut. Pemberian tugas atau uraian tugas adalah suatu catatan yang sistematis tentang tugas, wewenang dan tanggung jawab suatu jabatan tertentu, yang didefinisikan berdasarkan fakta-fakta yang ada. Pemberian tugas harus dapat menjelaskan dan berfokus pada pekerjaan itu sendiri dan bukan kepada personil yang mengisi pekerjaan tersebut. Pemberian uraian tugas bukan berfokus kepada personil yang mengisi pekerjaan tersebut. Penyusunan uraian tugas ini sangat penting, terutama untuk menghindari terjadinya perbedaan pengertian sehingga dapat menghindari pekerjaan rangkap, serta untuk mengetahui batas-batas tanggung jawab dan wewenang masing-masing jabatan.

c. Pengebangan Kompetensi Guru

Di era sekarang, setiap lembaga pendidikan/organisasi dituntut untuk memiliki kemampuan memenuhi tuntutan perubahan dan mampu menghasilkan berbagai produk dan layanan yang kompetitif, yang mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat. Kondisi ini tentu saja menuntut perubahan dalam pengelolaan lembaga pendidikan yaitu dengan mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai pendidikan yang unggul. Pada lembaga pendidikan sumber daya manusia yang dimaksud adalah guru sebagai pendidik. Guru atau pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Salah satu usaha meningkatkan kualitas pendidikan adalah melalui peningkatan kualitas pembelajaran. Peningkatan kualitas pembelajaran banyak ditentukan oleh pembelajaran yang direncanakan. Perencanaan yang baik itu perlu disokong oleh metode pembelajaran yang tepat. Perencanaan itu tentu saja ada ditangan guru. Untuk itu lah, guru dituntut menguasai berbagai metode mengajar

yang baik, inovatif, dan mampu untuk memicu motivasi siswa dalam belajar. Melihat pentingnya peranan yang dimainkan guru, kepada guru perlu diberikan pendidikan, pelatihan, pengembangan dan pengalaman yang cukup bagi peningkatan kualitas mereka, agar mereka dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kenyataan ini juga dilakukan oleh pihak madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado agar tenaga pendidiknyanya atau para gurunya memiliki kualitas secara profesional di bidangnya masing-masing, sebagaimana yang dinyatakan oleh kepala madrasah bahwa:

Peningkatan kompetensi guru memang perlu dilakukan agar guru tersebut memiliki profesionalisme di bidangnya. Selain itu, dengan adanya peningkatan kompetensi yang dialami guru, tentunya bukan hanya menjadikan guru tersebut ahli di bidangnya namun juga berpengaruh dan berkontribusi terhadap kemajuan madrasah tentunya. Untuk itu, kami pihak madrasah tidak abai akan hal itu. Upaya-upaya peningkatan kompetensi tersebut yang kami terapkan seperti mengikuti workshop peningkatan mutu guru, KKG, diklat, bimbingan teknis, dan pelatihan-pelatihan lainnya yang berpengaruh terhadap pengembangan mutu guru.⁹¹

Pernyataan kepala madrasah di atas sejalan dengan temuan dokumentasi peneliti sebagaimana gambaran di bawah ini.



Gambar 4.2. Kegiatan Workshop yang diikuti oleh guru MIN 1 Manado

⁹¹ Anis Toma, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

Data lainnya yang peneliti temukan terkait pengembangan kompetensi guru MIN 1 Manado sebagaimana perkataan waka kurikulum dalam wawancaranya bahwa:

Untuk pengembangan sumber daya guru di madrasah kami yaitu para guru ada yang diutus dalam beberapa kegiatan seperti pendidikan pelatihan, workshop pembelajaran, bimbingan teknis, serta ada juga KKG. Seperti kemarin kami mengutus salah seorang guru ke Makassar sebagai fasilitator daerah Manado. Kemudian ada juga yang diutus dalam kegiatan diklat di luar daerah, serta diikutsertakan dalam diklat secara daring yang diselenggarakan oleh Pusdiklat.⁹²

Nada yang sama juga turut dituturkan oleh Rivanly Abdul bahwa:

Kalau untuk pengembangan kompetensi kami selaku guru tentunya ada, seperti KKG yang rutin kami lakukan sebulan sekali dan belajar bersama di setiap hari rabu. Kegiatan itu kami lakukan secara bersama para guru yang ada di madrasah ini. Kegiatan lainnya untuk pengembangan kompetensi kami seperti diikutsertakan pada workshop pembelajaran kemarin dan bimbingan teknis guru.⁹³

Berdasarkan hasil wawancara serta dokumentasi penelitian yang ditemukan di atas menunjukkan bahwa madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado selalu berupaya dalam mengembangkan kompetensi guru agar menjadi guru yang profesional di bidangnya. Adapun bentuk peningkatan atau pengembangan kompetensi tersebut seperti diadakannya KKG secara rutin di setiap bulannya, belajar bersama di setiap hari Rabu, diutus ke Makassar untuk mengikuti diklat sebagai fasilitator daerah, mengikuti workshop dan bimtek serta pelatihan-pelatihan lainnya yang berpengaruh dengan pengembangan kompetensi para guru di madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado.

Pengajaran seorang guru di madrasah tidak bisa hanya mengandalkan kemampuan yang sudah diraih ketika kuliah atau sebagian dari pengalaman saja.

⁹² Arbaiya Bases, Waka Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

⁹³ Rivanly Abdul, Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

Hal yang paling besar dalam tombak pendidikan adalah kemampuan guru yang harus segera merespons dengan cepat perubahan yang terjadi. Penyelenggaraan pendidikan di madrasah sangat menentukan mutu pendidikan yaitu tentang hasil dan proses yang telah dilalui dalam pelaksanaan pembelajaran. Hasil dari kemampuan madrasah dalam menghasilkan peserta didik yang berprestasi dan menghasilkan lulusan-lulusan terbaik dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Mutu pembelajaran merupakan salah satu faktor yang menentukan mutu pendidikan. Mutu pembelajaran merupakan salah satu hasil dari eksistensi seorang guru. Dewasa ini, peran seorang guru tidak sekadar hadir untuk menyampaikan pelajaran dan kemudian kembali ke ruangan melaksanakan kegiatan administrasi atau kegiatan lain. Namun, para guru diharapkan untuk mengambil peran yang lebih luas dari sebelumnya karena kompetensi guru adalah manifestasi dari kemampuan guru untuk merencanakan, mengimplementasikan atau melaksanakan, dan menilai hasil belajar siswa. Kompetensi guru berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan keandalan yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugasnya. Guru yang memiliki kinerja yang kompeten serta profesionalisme di bidangnya, dapat meningkatkan kualitas pendidikan.

d. Evaluasi Kinerja Guru

Pengukuran kinerja suatu forum pendidikan merupakan hal yang sangat penting. Untuk melaksanakan evaluasi kinerja dan merencanakan pendidikan masa depan diharapkan pengukuran kinerja secara tepat, khususnya terhadap kinerja para guru sebagai pelaksana bahkan ujung tombak pada pendidikan. Dalam hal ini, banyak sekali isu diharapkan untuk menjamin bahwa pelayanan pendidikan dan pembelajaran sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan akuntabel. Melalui atau bersama ini, peningkatan mutu pendidikan harus selalu diukur kinerjanya melalui banyak sekali informasi, pengendalian tugas, laporan pendanaan, dan yang paling penting yakni laporan kinerja pendidik atau guru. Alasannya yakni guru mempunyai kiprah yang sangat strategis dalam memilih mutu pendidikan, yang memerlukan syarat-syarat kepribadian dan kemampuan

profesional yang standar dan dapat dipertanggung jawabkan. Dengan kata lain, penilaian kinerja adalah tanggung jawab dari instansi dan individu pekerja terhadap stakeholders-nya. Kinerja mereka, baik maupun buruk, harus dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Apalagi bila diingat yang mempekerjakan guru, mereka berkewajiban mengadakan sistem penilaian kinerja yang obyektif dan sanggup dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Penilaian kinerja guru adalah salah satu kompetensi yang harus dikuasai pengawas sekolah/madrasah. Inilah yang kemudian menjadi salah satu tugas kepala madrasah sebagai supervisor di MIN 1 Manado sebagaimana yang diutarakannya bahwa:

Unsur evaluasi kinerja yang kami lakukan yaitu melalui pengamatan kegiatan supervisi akademik. Teknik ini bentuknya adalah mengamati para yang sedang mengajar dalam satu sesi. Agar pengamatan kelas ini mencapai hasil yang optimal, kami harus mampu merencanakan observasi kelas, mampu merumuskan prosedur-prosedur yang harus dilakukan, mampu menyusun format observasi, mampu berunding dan bekerja sama dengan para guru dan dapat merekam informasi tentang unjuk kerja para guru dengan menggunakan format instrumen observasi, mampu mengumpulkan hasil observasi kelas untuk keperluan melakukan langkah-langkah tindak lanjut. Dari hasil analisis tersebut, akan kelihatan apakah guru tersebut termasuk pendidik yang sudah berkualifikasi baik, sedang, atau bahkan kurang. Apakah guru ini perlu dibantu dengan supervisi klinis. Ini yang menjadi patokan penilaian kami selaku pengawas dalam menganalisa hasil observasi. Jika ternyata terdapat kekurangan yang mengindikasikan bahwa seorang pendidik itu lemah, maka kami berkewajiban memberikan bantuan melalui supervisi klinis atau supervisi biasa hanya frekuensi pelaksanaan supervisinya saja yang ditambah.⁹⁴

Ungkapan kepala madrasah di atas dikuatkan oleh beberapa guru yang menjadi objek pengawasan, salah satunya yaitu Rivanly Abdul selaku guru di MIN 1 Manado. Beliau menyatakan:

Pemantauan yang dilakukan kepala madrasah dalam kinerja kami di kelas adalah menilai kekurangan ataupun kelebihan kami dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar di kelas. Dengan membawa instrumen

⁹⁴Anis Toma, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

pengawasan, pengawas mencatat seluruh rangkaian proses belajar yang kami lakukan bersama peserta didik.⁹⁵

Senada dengan Rivanly Abdul, Lilasari Dali mengungkapkan:

Kepala madrasah mengumpulkan data melalui kunjungan kelas, mengolah data dengan mengoreksi, mengklasifikasi data, menarik kesimpulan dan menetapkan teknik yang tepat.⁹⁶

Nada yang sama juga diungkapkan oleh Menti Citriyani, bahwa:

Kepala madrasah mengumpulkan data melalui kunjungan kelas, mengolah data dengan mengoreksi kebenaran terhadap data yang dikumpulkan, mengklasifikasi data sesuai dengan bidang permasalahan, menarik kesimpulan tentang permasalahan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.⁹⁷

Sementara Agung Indra Sanjaya menuturkan bahwa:

Kepala madrasah ketika melakukan kunjungan kelas, beliau membawa instrumen penilaian guna menilai kualitas kami sebagai tenaga pendidik bagaimana kami dapat mengolah proses pembelajaran sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Utamanya kepala madrasah di sini lebih melihat keaktifan para peserta didik khususnya dalam berdiskusi dan tanya jawab.⁹⁸

Selain dari hasil wawancara di atas, peneliti juga menemukan data melalui dokumentasi terkait pengawasan kepala madrasah sebagai supervisor terhadap kinerja para guru di kelas dengan cara kunjungan serta pengamatan secara langsung terhadap kegiatan pembelajaran di kelas. Fakta ini sebagaimana peneliti gambarkan di bawah ini.

⁹⁵Rivanli Abdul, Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

⁹⁶Menti Citriyani, Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

⁹⁷Lilasari Dali, Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

⁹⁸Agung Indra Sanjaya, Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023



Gambar 4.3 Kegiatan supervisi melalui kunjungan kelas oleh kepala madrasah

Berdasarkan hasil wawancara serta dokumentasi lapangan di atas menerangkan bahwa dalam menilai kinerja guru di MIN 1 Manado, hal yang dilakukan oleh kepala madrasah ialah melakukan supervisi dengan cara kunjungan atau observasi ke kelas-kelas pada saat kegiatan pembelajaran sedang berlangsung. Observasi kelas ini dimaksudkan sebagai cara untuk memahami keadaan kelas dengan melakukan pengamatan dan pencatatan terhadap data fakta kuantitatif dan kualitatif, baik yang secara langsung ataupun tidak langsung yang berhubungan kegiatan belajar mengajar. Menurut peneliti, sistem evaluasi kinerja guru adalah sebuah sistem pengelolaan kinerja berbasis pendidik atau guru yang didesain untuk mengevaluasi tingkatan kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara maksimal yang selanjutnya berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik. Ini merupakan bentuk penilaian yang sangat penting untuk mengukur kinerja pendidik atau guru dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai bentuk akuntabilitas madrasah.

e. Pemberhentian Hubungan Kerja Guru

Pemberhentian adalah fungsi operatif terakhir manajemen sumber daya manusia. Istilah pemberhentian sinonim dengan separation, pemisahan atau pemutusan hubungan tenaga kerja karyawan dari suatu organisasi perusahaan. Pemberhentian tenaga kependidikan menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 1992 tentang Tenaga Pendidikan yaitu Pemberhentian dengan hormat tenaga kependidikan atas dasar permohonan

sendiri, meninggal dunia, dan mencapai batas usia pensiun dilakukan oleh penyelenggara satuan pendidikan yang bersangkutan. Sedangkan pemberhentian tidak dengan hormat tenaga kependidikan atas dasar hukuman jabatan dan akibat pidana penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum. Sementara untuk manajemen pemberhentian hubungan kerja guru menurut kepala madrasah di MIN 1 Manado sebagaimana penuturannya bahwa:

Mengenai pemberhentian hubungan kerja di madrasah kami tentunya merujuk pada aturan yang telah ditetapkan. Misalnya seperti pemberhentian terhadap pegawai yang melanggar aturan disiplin pegawai, atau ada yang pemberhentian kerja karena pindah tugas dan mutasi, atau ada pula yang pensiun, serta ada juga atas dasar permintaan sendiri. Jika ada ada guru yang berkeinginan keluar atau berhenti mengajar di madrasah kami, tentunya melalui prosedur atau melakukan permohonan pengunduran diri. Begitu juga ketika ada guru yang ingin pindah tuga tentunya dilakukan langkah-langkah mutasi tugas. Lain halnya ketika ada guru yang mengakhiri tugasnya karena masa pensiun, tentunya itu sudah diatur dalam undang-undang. Adapun ketika ada guru yang terpaksa diberhentikan karena tindakannya yang mengakibatkan keberadaannya dalam organisasi sudah tidak diperlukan lagi misalnya telah melanggar undang-undang kewajiban guru. Alhamdulillah selama saya menjabat di madrasah ini selama kepemimpinan saya. Kalaupun ada, maka akan kami tindak lanjuti sesuai aturan yang berlaku.⁹⁹

Berdasarkan hasil wawancara di atas menegaskan bahwa Pemutusan hubungan kerja atau pemberhentian adalah apabila ikatan formal antara organisasi selaku pemakai tenaga kerja dan karyawan terputus akibat dari beberapa kriteria seperti ada pegawai yang berhenti atas kemauan dan permintaan sendiri apapun alasan diberhentikan, pegawai yang berhenti tidak atas kemauan dan permintaan sendiri seperti dalam hal berkurangnya kegiatan organisasi atau menciutnya struktur organisasi sehingga tenaga kerja yang ada dianggap terlalu besar, pegawai yang terpaksa diberhentikan dengan tidak hormat karena tindakannya yang mengakibatkan keberadaannya dalam organisasi tidak diinginkan lagi, pegawai yang meninggal dunia dan oleh karenanya harus diganti, serta pegawai yang

⁹⁹ Anis Toma, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

meninggalkan organisasi karena proses alamiah dalam arti sudah memasuki masa pensiun.

2. Dampak Implementasi Manajemen Guru oleh Kepala Madrasah terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran di MIN 1 Manado

Pengertian dampak menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah benturan, pengaruh yang mendatangkan akibat baik positif maupun negatif. Pengaruh adalah daya yang ada dan timbul dari sesuatu (orang, benda) yang ikut membentuk watak, kepercayaan atau perbuatan seseorang. Pengaruh adalah suatu keadaan dimana ada hubungan timbal balik atau hubungan sebab akibat antara apa yang mempengaruhi dengan apa yang dipengaruhi.¹⁰⁰ Pengertian di atas juga sejalan dengan dampak dari implementasi manajemen guru terhadap peningkatan mutu pembelajaran di MIN 1 Manado. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh kepala madrasah bahwa:

Kalau berbicara dampak tentunya merupakan sesuatu akibat yang disebabkan oleh sesuatu entah itu berdampak baik ataupun berdampak buruk. Berkaitan dengan peningkatan mutu pembelajaran di madrasah kami melalui manajemen guru yang ada di madrasah kami Alhamdulillah berdampak baik. Dampak tersebut terlihat dari prestasi yang dihasilkan oleh para siswa ketika mengikuti berbagai macam kegiatan perlombaan atau event. Prestasi siswa tersebut tentunya sebagai wujud dari kualitas pembelajaran yang telah diterima selama mengikuti kegiatan pembelajaran di kelas. Dan pengaruh terbesar dalam kelas terhadap kemajuan pembelajaran adalah guru. Saya rasa itu erat kaitannya dengan apa yang dilakukan madrasah kami dalam memenej guru agar menjadi guru yang bukan hanya sekedar mengajar teori-teori pembelajaran melainkan mampu berinovasi dalam kegiatan pembelajarannya yang didapatkan dari berbagai pelatihan-pelatihan ataupun workshop pembelajaran.¹⁰¹

Ungkapan kepala madrasah di atas sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh wakil kepala bagian kurikulum bahwa:

¹⁰⁰Suharno dan Retnoningsih, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Semarang:Widya Karya,h. 243.

¹⁰¹ Anis Toma, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

Tentunya jika menilai suatu dampak dari apa yang diperbuat adalah dengan melihat *output* yang dihasilkan. Alhamdulillah dengan pengaturan guru yang dikelola sebaik mungkin oleh madrasah kami kini menuai berbagai prestasi. Tahun lalu misalnya, dengan kekompakan seluruh civitas madrasah ini yang dikuatkan oleh kinerja para guru, madrasah kami memperoleh juara satu pada ajang madrasah sehat se kota Manado. Bukan lembaganya, sumber dayanya dan siswanya juga Alhamdulillah berprestasi. Tahun lalu ada ajang guru berprestasi yang diselenggarakan oleh kemenag, dan guru dari madrasah kami yang mendapat juara satu. Kemudian ada juga dari siswa kami yang mendapat juara satu bahkan di tingkat Nasional. Saya rasa dampak yang dirasakan oleh kami melalui pengelolaan yang efektif di madrasah ini baik melibatkan siswa, guru atau sarana prasarana, berbuah positif.¹⁰²

Selain dari data melalui hasil wawancara di atas, peneliti juga mendapati dokumentasi prestasi yang diraih oleh siswa MIN 1 Manado sebagaimana yang peneliti gambarkan di bawah ini.



Gambar 4.4 Prestasi Siswa MIN 1 Manado

¹⁰² Arbaiya Bases, Waka Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado, *Wawancara*, Manado, April 2023

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi peneliti di atas menerangkan bahwa manajemen guru di MIN 1 Manado berdampak terhadap prestasi baik dari lembaga, guru, maupun siswa itu sendiri. Dampak itu terlihat dari beberapa ajang kejuaraan yang berhasil diraih oleh civitas madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado berupa menjuarai ajang madrasah sehat se kota Manado, ajang guru berprestasi yang diselenggarakan oleh Kemenag Manado, serta kejuaraan nasional yang diraih oleh siswa madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado. Selain dari prestasi yang dihasilkan baik dari siswa, guru serta madrasah itu sendiri, dampak dari manajemen guru di MIN 1 Manado ini yaitu terlihat dari proses pembelajaran yang diterapkan oleh guru. Melalui hasil pengamatan peneliti (Dokumentasi terlampir) terhadap proses pembelajaran yang dilakukan oleh para guru di MIN 1 Manado, terlihat pembelajarannya dikemas dengan inovasi-inovasi serta kreativitas guru sehingga kegiatan pembelajaran terlihat menarik dan tidak membosankan. Tentu saja inovasi dan kreatifitas guru tersebut merupakan hasil dari pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti oleh guru baik dari workshop, diklat, dan sejenisnya sebagai bentuk peningkatan kualitas guru.

Pembelajaran yang bermutu harus mempunyai daya tarik yang kuat. Efektivitas pembelajaran seringkali diukur dengan tercapainya tujuan, atau dapat pula diartikan sebagai ketepatan dalam mengolah suatu situasi. Efisiensi pembelajaran dapat diartikan sebagai kesempatan kesepadanan antara waktu, biaya, dan tenaga yang digunakan dengan hasil yang diperoleh atau dapat dikatakan sebagai dengan mengerjakan sesuatu dengan benar. Produktivitas pada dasarnya adalah kegiatan atau proses yang memungkinkan diperolehnya hasil yang baik dan lebih banyak. Jadi dapat dikatakan bahwa mutu pembelajaran merupakan gambaran kualitas pembelajaran secara utuh dari proses dan hasil pembelajaran sesuai dengan yang diharapkan. Proses dan hasil pembelajaran meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran sampai kepada hasil yang diterima seperti prestasi yang diraih oleh madrasah itu sendiri.

C. Pembahasan Temuan Penelitian

1. Peran Kepala Madrasah terhadap Implementasi Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 1 Manado

Manajemen guru merupakan kegiatan yang mencakup penetapan norma, standar, prosedur, pengangkatan, pembinaan, penatalaksanaan, kesejahteraan dan pemberhentian tenaga kependidikan sekolah agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan sekolah.¹⁰³ Sedangkan Menurut UU No 20 Tahun 2003 ayat 39 menyebutkan bahwa guru adalah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Pendidikan merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.¹⁰⁴

Manajemen guru sebagai cabang dari manajemen merupakan seni dan ilmu. Hanya perbedaannya, jika manajemen menitikberatkan perhatiannya kepada soal-soal manusia dalam hubungan kerja dengan tidak melupakan faktor-faktor produksi lainnya. Maka manajemen guru khusus menitikberatkan perhatiannya kepada faktor-faktor produksi tenaga kerja. Namun demikian, tak dapat dipungkiri bahwa manajemen guru tak dapat mengabaikan seluruhnya hal-hal yang berhubungan dengan tenaga kerja.¹⁰⁵ Manajemen guru bertujuan untuk mendayagunakan tenaga pendidik secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Untuk mewujudkan keseragaman perlakuan dan kepastian hukum bagi guru dalam

¹⁰³ Ermawati, Aksa. *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Paud Islam Makarima Singapurana Kartasura Sukoharjo Tahun Pelajaran 2016/2017*. Diss. IAIN Surakarta, 2017.

¹⁰⁴ Ermawati, Aksa. *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan...*, h. 20.

¹⁰⁵ Manullang Marihot Amh Manullang. *Manajemen Personalialia*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2007), h. 6-7.

melaksanakan tugas dan fungsi, wewenang dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.¹⁰⁶Jadi dalam tujuan manajemen guru bertujuan untuk mendayagunakan kegiatan pembelajaran yang efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang lebih optimal. Adapun implementasi manajemen. Adapun manajemen guru di MIN 1 Manado adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan Pengadaan Guru

Perencanaan atau yang sudah akrab dengan istilah *planning* adalah satu dari fungsi management yang sangat penting. Bahkan kegiatan perencanaan ini selalu melekat pada kegiatan hidup kita sehari-hari, baik disadari maupun tidak. Sebuah rencana akan sangat mempengaruhi sukses dan tidaknya suatu pekerjaan. Karena itu pekerjaan yang baik adalah yang direncanakan dan sebaiknya kita melakukan pekerjaan sesuai dengan yang telah direncanakan. Dengan melakukan yang demikian pekerjaan kita menjadi terukur, terkendali dan dapat dievaluasi.

Perencanaan merupakan fungsi yang juga tidak kalah penting dengan fungsi manajerial. Pada fungsi ini, setiap kepala sekolah dituntut untuk mampu membuat dan menyusun perencanaan kegiatan, baik kegiatan belajar mengajar, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pelatihan para guru dan staff, serta berbagai perencanaan lainnya yang menyangkut masa depan sekolah yang dipimpinnya. Ketika seorang kepala sekolah tidak mampu untuk menjalankan fungsi perencanaannya dengan baik, maka hal ini akan menyebabkan perjalanan sekolah tersebut akan terganggu, dan tentu saja akan berdampak buruk bagi sekolah itu sendiri dan akan menjadi penyebab terjadinya tindakan penyalahgunaan kewenangan. Adapun perencanaan pengadaan guru di madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado diawali dengan musyawarah atau rapat bersama yang dipimpin langsung oleh kepala madrasah dan dihadiri oleh para guru yang kemudian dibentuklah panitia perekrutan atau seleksi penerimaan calon guru.

¹⁰⁶ Mohamad Mustari, Manajemen Pendidikan, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 213.

Pengadaan guru yang dilakukan oleh madrasah ibtidaiyah tersebut dilakukan karena pertimbangan kebutuhan guru yang mengalami kekurangan di bidang tertentu. Meskipun perekrutan adalah kewenangan Kementerian Agama dalam skala nasional melalui seleksi penerimaan calon pegawai negeri sipil, akan tetapi jika belum dibukanya seleksi penerimaan tersebut dan madrasah sangat membutuhkan pengganti guru yang telah dimutasi atau pensiun, maka madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado melakukan perekrutan guru honorer dengan beberapa syarat yang ditetapkan melalui kesepakatan rapat. Adapun calon guru yang diterima secara spesifik beragama Islam dan mempunyai kualifikasi sesuai dengan syarat yang dibutuhkan. Selain itu, syarat guru yang diterima yaitu seorang guru yang melek teknologi agar mampu mengimbangi arus zaman serta mempunyai komitmen bersama dalam memajukan lembaga sesuai dengan visi misi yang dibangun.

Perencanaan mempunyai posisi yang sangat penting dalam sebuah organisasi, lembaga dan kumpulan pendidikan lainnya, tanpa adanya perencanaan maka jalannya organisasi tidak jelas arah dan tujuannya. Oleh Karena itu perencanaan penting karena pertama, dengan adanya perencanaan di harapan tumbuhnya suatu pengarahan kegiatan, adanya pedoman bagi pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ditujukan kepada pencapaian tujuan. Kedua, dengan perencanaan, maka dapat dilakukan suatu perkiraan terhadap hal-hal dalam masa pelaksanaan yang akan dilalui. Ketiga, perencanaan memberikan kesempatan untuk memilih berbagai alternatif tentang cara terbaik atau kesempatan untuk memilih kombinasi cara yang terbaik. Keempat, dengan perencanaan dapat dilakukan skala prioritas. Kelima, dengan adanya rencana, maka akan ada suatu alat pengukur atau standar untuk mengadakan pengawasan. Dengan demikian perencanaan mempunyai peranan penting dalam organisasi pendidikan maupun dalam organisasi yang bersifat pribadi. Dengan adanya perencanaan akan dimungkinkan untuk memprediksi kerja dimasa yang akan datang, bahkan akan mampu memprediksi kemungkinan hasil yang akan dicapai.

b. Penempatan dan Pemberian Tugas Guru

Penempatan merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer), dan penurunan jabatan (demosi), atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Penempatan kembali pegawai dilakukan dengan berbagai alasan yang berhubungan dengan perencanaan sumber daya manusia atau untuk memanfaatkan tenaga kerja secara lebih efektif dan efisien, yang dapat disebabkan oleh tantangan-tantangan yang dihadapi organisasi, *supply* dan ketersediaan pegawai secara internal dan eksternal, peningkatan karier dalam aspek pengembangan sumber daya manusia, kepuasan kerja, dan motivasi kerja. Penempatan dan pemberian tugas guru di MIN 1 Manado yang lulus dari seleksi pengadaan guru disesuaikan dengan surat keputusan yang dikeluarkan oleh kepala madrasah. Adapun penempatan dan pemberian tugas tersebut sesuai dengan kualifikasi pendidikan atau latar belakang pendidikan guru tersebut. Pemberian tugas atau uraian tugas adalah suatu catatan yang sistematis tentang tugas, wewenang dan tanggung jawab suatu jabatan tertentu, yang didefinisikan berdasarkan fakta-fakta yang ada. Pemberian tugas harus dapat menjelaskan dan berfokus pada pekerjaan itu sendiri dan bukan kepada personil yang mengisi pekerjaan tersebut. Pemberian uraian tugas bukan berfokus kepada personil yang mengisi pekerjaan tersebut. Penyusunan uraian tugas ini sangat penting, terutama untuk menghindarkan terjadinya perbedaan pengertian sehingga dapat menghindari pekerjaan rangkap, serta untuk mengetahui batas-batas tanggung jawab dan wewenang masing-masing jabatan.

c. Pengembangan Kompetensi Guru

Pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu-individu untuk memiliki tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi/lembaga pendidikan. Pengembangan ini dapat dilakukan melalui program pelatihan dan pendidikan. Pelatihan dan pendidikan akan sangat

membantu tenaga kerja (pendidik/guru) dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi/lembaga pendidikan dalam usaha mencapai tujuan. Lembaga pendidikan akan dapat bertahan jika ia mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi.

Berbicara masalah pengembangan kompetensi guru merupakan persoalan penting yang harus mendapatkan perhatian serius dari berbagai pihak lembaga pendidikan. Pengembangan tersebut dapat dilihat dari segi kuantitas dan kualitas. Kuantitas guru perlu dibarengi dengan kualitas yang baik agar tidak menjadi beban suatu lembaga pendidikan. Untuk itu, suatu organisasi atau lembaga pendidikan harus memperhatikan *skill, knowledge dan ability* atau kompetensi yang harus dipenuhi oleh guru itu sendiri. Di madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado sendiri selalu berupaya dalam mengembangkan kompetensi guru agar menjadi guru yang profesional di bidangnya. Adapun bentuk peningkatan atau pengembangan kompetensi tersebut seperti diadakannya KKG secara rutin di setiap bulannya, belajar bersama di setiap hari Rabu, diutus ke Makassar untuk mengikuti diklat sebagai fasilitator daerah, mengikuti workshop dan bimtek serta pelatihan-pelatihan lainnya yang berpengaruh dengan pengembangan kompetensi para guru di madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado. Mutu pembelajaran merupakan salah satu hasil dari eksistensi seorang guru. Dewasa ini, peran seorang guru tidak sekadar hadir untuk menyampaikan pelajaran dan kemudian kembali ke ruangan melaksanakan kegiatan administrasi atau kegiatan lain. Namun, para guru diharapkan untuk mengambil peran yang lebih luas dari sebelumnya karena kompetensi guru adalah manifestasi dari kemampuan guru untuk merencanakan, mengimplementasikan atau melaksanakan, dan menilai hasil belajar siswa.

d. Evaluasi Kinerja Guru

Yang dimaksud dengan penilaian ketenagaan ialah usaha-usaha yang dilakukan untuk mengetahui secara formal (*conduit*) maupun informal

(*managerial supervision*) untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut pribadi, status, pekerjaan, prestasi kerja maupun perkembangan pegawai sehingga dapat dikembangkan nilai obyektif dalam mengambil tindakan terhadap seorang tenaga pendidik. Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap suatu organisasi. Sedangkan nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas tugas yang menjadi tanggung jawabnya.¹⁰⁷

Evaluasi kinerja guru memiliki manfaat ditinjau dari pengembangan perspektif pengembangan organisasi, khususnya manajemen sumber daya manusia (para guru), yaitu evaluasi kinerja sebagai proses yang berkelanjutan hendaknya setiap hasil evaluasi dilaporkan dan dikomunikasikan dan didiskusikan dengan guru yang bersangkutan karena komunikasi dan diskusi pasca observasi dapat memberikan umpan balik kepada guru tentang kekuatan dan kelemahannya dalam proses peningkatan profesionalisme guru itu sendiri. Di MIN 1 Manado, hal yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengevaluasi kinerja para guru adalah melakukan supervisi dengan cara kunjungan atau observasi ke kelas-kelas pada saat kegiatan pembelajaran sedang berlangsung. Observasi kelas ini dimaksudkan sebagai cara untuk memahami keadaan kelas dengan melakukan pengamatan dan pencatatan terhadap data fakta kuantitatif dan kualitatif, baik yang secara langsung ataupun tidak langsung yang berhubungan kegiatan belajar mengajar. Menurut peneliti, sistem evaluasi kinerja guru adalah sebuah sistem pengelolaan kinerja berbasis pendidik atau guru yang didesain untuk mengevaluasi tingkatan kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara maksimal yang selanjutnya berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik.

¹⁰⁷ Chusnul Chotimah & Muhammad Faturrohman, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam: Konsep Integratif Pelengkap Manajemen Pendidikan Islam*, Teras: Yogyakarta, 2014, h.

e. Pemberhentian Hubungan Kerja Guru

Pemberhentian merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai tenaga kependidikan. Dengan kata lain bahwa Pemberhentian guru adalah pemutusan hubungan kerja seorang guru dengan suatu lembaga pendidikan. Di madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado melakukan pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja guru merujuk pada aturan yang telah ditetapkan. Misalnya seperti pemberhentian terhadap pegawai yang melanggar aturan disiplin pegawai, atau ada yang pemberhentian kerja karena pindah tugas dan mutasi, atau ada pula yang pensiun, serta ada juga atas dasar permintaan sendiri. Jika ada ada guru yang berkeinginan keluar atau berhenti mengajar, tentunya melalui prosedur atau melakukan permohonan pengunduran diri. Begitu juga ketika ada guru yang ingin pindah tuga tentunya dilakukan langkah-langkah mutasi tugas. Lain halnya ketika ada guru yang mengakhiri tugasnya karena masa pensiun, tentunya itu sudah diatur dalam undang-undang. Adapun ketika ada guru yang terpaksa diberhentikan karena tindakannya yang mengakibatkan keberadaannya dalam organisasi sudah tidak diperlukan lagi misalnya telah melanggar undang-undang kewajiban guru.

Implementasi manajemen guru di MIN 1 Manado di atas sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto dalam bukunya Ermawati Aksa menyebutkan bahwa ruang lingkup manajemen guru meliputi perencanaan guru, pengembangan sumber daya guru, penilaian atau evaluasi guru, serta pemberhentian guru.

2. Dampak Implementasi Manajemen Guru oleh Kepala Madrasah terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran di MIN 1 Manado

Dampak secara sederhana bisa diartikan sebagai pengaruh atau akibat. Dalam setiap keputusan yang diambil oleh seorang atasan biasanya mempunyai dampak tersendiri, baik itu dampak positif maupun dampak negatif. Dampak juga bisa merupakan proses lanjutan dari sebuah pelaksanaan pengawasan internal.

Seorang pemimpin yang handal sudah selayaknya bisa memprediksi jenis dampak yang akan terjadi atas sebuah keputusan yang akan diambil. Melalui manajemen guru yang dikelola oleh madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado, hal ini berdampak terhadap peningkatan mutu pembelajaran.

Peningkatan mutu pembelajaran di MIN 1 Manado yaitu dapat terlihat dari prestasi baik dari lembaga, guru, maupun siswa itu sendiri. Dampak itu terlihat dari beberapa ajang kejuaraan yang berhasil diraih oleh civitas madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado berupa menjuarai ajang madrasah sehat se kota Manado, ajang guru berprestasi yang diselenggarakan oleh Kemenag manado, serta kejuaraan nasional yang diraih oleh siswa madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado. Prestasi siswa tersebut tentunya sebagai wujud dari kualitas pembelajaran yang telah diterima selama mengikuti kegiatan pembelajaran di kelas. Dan pengaruh terbesar dalam kelas terhadap kemajuan pembelajaran adalah seorang guru. Ini erat kaitannya dengan apa yang dilakukan madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado dalam memenej guru agar menjadi guru yang bukan hanya sekadar mengajar teori-teori pembelajaran melainkan mampu berinovasi dalam kegiatan pembelajaran yang didapatkan dari berbagai pelatihan-pelatihan ataupun workshop peningkatan mutu pembelajaran.

Suatu mutu pembelajaran dianggap berkualitas bila berhasil mengubah sikap, perilaku dan keterampilan peserta didik dikaitkan dengan tujuan pendidikannya. Mutu pendidikan sebagai sistem selanjutnya bergantung pada mutu komponen yang membentuk sistem, serta proses pembelajaran yang berlangsung hingga membuahkan hasil. Oleh karena itu, Keberhasilan mutu pembelajaran sangat tergantung pada: guru, siswa, sarana pembelajaran, lingkungan kelas, dan budaya kelas. Semua indikator tersebut harus saling mendukung dalam sebuah sistem kegiatan pembelajaran yang bermutu.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian dan menjawab rumusan pertanyaan yang diangkat dalam penulisan skripsi ini mengenai Peran Kepala Madrasah terhadap Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manad, maka peneliti menyimpulkan:

1. Peran Kepala Madrasah terhadap Implementasi Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manad yaitu suatu pengelolaan terhadap guru oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Adapun implementasi manajemen guru di madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado oleh kepala madrasah diantaranya yaitu pertama, perencanaan pengadaan guru dengan cara mengadakan perekrutan calon guru. Kedua, penempatan dan pemberian tugas guru sesuai dengan kualifikasi pendidikan atau latar belakang pendidikan yang dimiliki guru. Ketiga, pengembangan kompetensi guru seperti diadakannya kelompok kerja guru (KKG) secara rutin di setiap bulannya, belajar bersama di setiap hari Rabu, diutus ke Makassar untuk mengikuti diklat sebagai fasilitator daerah, mengikuti workshop dan bimtek serta pelatihan-pelatihan peningkatan mutu pembelajaran. Keempat, evaluasi kinerja guru melalui kegiatan supervisi dengan cara kunjungan atau observasi ke kelas-kelas pada saat kegiatan pembelajaran sedang berlangsung. Dan terakhir yaitu pemberhentian hubungan kerja guru dengan merujuk pada aturan yang telah ditetapkan.
2. Dampak implementasi manajemen guru oleh kepala madrasah terhadap peningkatan mutu pembelajaran di madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado yaitu terlihat dari prestasi baik dari lembaga, guru, maupun siswa itu sendiri. Dampak itu terlihat dari beberapa ajang kejuaraan yang berhasil diraih oleh civitas madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado berupa menjuarai

ajang madrasah sehat se kota Manado, ajang guru berprestasi yang diselenggarakan oleh Kemenag manado, serta kejuaraan nasional yang diraih oleh siswa madrasah ibtidaiyah negeri 1 Manado. Selain dari prestasi yang dihasilkan proses pembelajaran yang diterapkan oleh guru dikemas dengan inovasi-inovasi serta kreativitas guru sehingga kegiatan pembelajaran terlihat menarik dan tidak membosankan. Tentu saja inovasi dan kreatifitas guru tersebut merupakan hasil dari pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti oleh guru baik dari workhop, diklat, dan sejenisnya sebagai bentuk peningkatan kualitas atau sumber daya guru.

C. Saran

Berdasarkan temuan penelitian di lapangan, maka peneliti menyarankan kepada:

1. Pihak Kementerian Agama Manado agar senantiasa mensupport kegiatan-kegiatan pelatihan khususnya dalam peningkatan mutu sumber daya guru di lingkungan kementerian agama.
2. Kepala madrasah agar selalu mengupayakan koordinasi bersama pihak-pihak terkait dan senantiasa mengawasi segala bentuk kegiatan yang dapat mempengaruhi peningkatan mutu pembelajaran.
3. Para guru senantiasa berinovasi dalam penguatan pelaksanaan pembelajaran di kelas.
4. Peneliti selanjutnya agar mendalami lagi kajian penelitian terkait dengan manajemen guru dalam peningkatan mutu pembelajaran di madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: CV Darus Sunnah, 2015.
- Arif, Armai, *Reformasi Pendidikan Islam*, Jakarta: CRSD Press, 2005.
- Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2017.
- Daryanto, *Inovasi Pembelajaran Efektif*, Bandung: Yrama Widya, 2013.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2007.
- Evi Astuti, *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Man 1 Tanggamus*. Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung. 2022
- Fathoni, Abdurrahman, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Handoko, Hani, *Manajemen*, Yogyakarta: UGM, 2003.
- Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen (Dasar, Penegrtian, dan Masalah)*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Penegrtian, dan Masalah*.
- Katsir, Ibnu, *Tafsir Ibnu Katsir Juz: 21, 22, 23, 24*, ed. Arif Rahman, Surakarta: Insan Kamil, 2015.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.
- Marihot, Manullang Amh Manullang. *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2007.
- Moleong, Lexy J., *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2018.
- Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.
- Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Remaja Rosdakarya: Bandung, 2005.

- Mulyasa, *Manajemen PAUD*, Yogyakarta : PT Remaja Rosdakarya, 2012.
- Mustari, Mohamad, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Nabawi, Hadari, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Kompetitif*.
Yogyakarta: Gaja Mada University Press, 2006.
- Parlina, Feti Iin, dkk. *Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Madrasah Di MI 04 Rejang Lebong*. Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah, 2022
- Roqib, Moh dan Nurfuadi *Kepribadian Guru: Upaya Mengembangkan Kepribadian Guru yang Sehat di Masa Depan*, Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2009.
- Roqib, Moh dan Nurfuadi *Kepribadian Guru: Upaya Mengembangkan Kepribadian Guru yang Sehat di Masa Depan*, Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2009.
- Rugaiyah & Sismiati, Atiek, *Profesi Kependidikan*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2011.
- Sanjaya, Wina, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standard Proses Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2007.
- Siddik, Dja'far, *Konsep Dasar Ilmu Pendidikan Islam*, Bandung: Cita Pustaka Media, 2006.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV. ALFABETA, 2017.
- Sujarweni, V. Wiratna, *Metodologi Penelitian*, Pustaka Baru Press, 2015.
- Sule, Ernie Tisanawati & Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana, 2009.
- Sulviana, Neny dkk., *Manajemen Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran*. Jambura Journal of Educational Management Volume (2) Nomor (1), 2021
- Sutikno, M. Sobry, *Manajemen Pendidikan*, Lombok: Holistica, 2012.

- Sutikno, Sorby, *Belajar Dan Pembelajaran Upaya Kreatif Dalam Mewujudkan Pembelajaran Yang Berhasil*, Lombok: Holistica, 2013.
- Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Jakarta: Grasindo 2002.
- Tantu, Suaedi Hammado, *Pembelajaran Pendidikan Lingkungan Hidup*, Bogor: IPB Press, 2016.
- Terry, George R., *Asas-asas Manajemen*, Cetakan ke-5, Bandung: PT. Alumni, 2006.
- Umaldi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Dirjen Depdiknas, 2001.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 *tentang Sistem Pendidikan Nasional*
- Usman, Husain, *Manajemen*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013.
- Uwes, Sanusi, *Manajemen Pengembanagn Mutu Dosen*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Wijaya, Chandra dan Rifa'I, Muhammad, *Dasar-Dasar Manajemen*, Medan: Perdana Mulya Sarana, 2016.
- Yulandari, Ermila, *Manajemen Tenaga Pendidik Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Murung Raya*. Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palangkaraya, 2020.
- Yusuf, Choirul Fuad, *Inovasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Jakarta: PT Pena Cisatria, 2007.

LAMPIRAN PROFIL MIN 1 MANADO

1. Profil Madrasah

Nama Madrasah	: MIN 1 Manado
NSM/NPSN	: 111171710001/60725117
Akreditasi	: A
Alamat Lengkap Madrasah	: Jl. Pogidon 9 Lingkungan II
Kelurahan	: Maasing
Kecamatan	: Tuminting
Kota	: Manado
Telpon	: 0431-847394
E-mail	: min1manado.ard@gmail.com
No. Rekening Madrasah	: 5179-01-02-6837-53-8 (BRI)
NPWP Madrasah	: 00.258.709.5-821.000
Nama Kepala	: Anis Toma, M.Pd.I
Tahun Berdiri	: 1972
Instansi Pengelolah	: Kementrian Agama
Status Tanah	: Milik Negara
Luas Tanah	: 558 m ²
Status Bangunan	: Milik Negara
Luas Bangunan	: 392 m ²

2. Visi Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado

Mewujudkan madrasah yang mampu menyiapkan SDM yang sehat, unggul dengan berprestasi, santun dalam pekerti berdasarkan iman.

3. Misi Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado

- a. Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah
- b. Meningkatkan Profesionalitas Guru melalui PKG dan PKB
- c. Melaksanakan Pembelajaran PAKEM
- d. Pembinaan Akademik Secara Kreatif
- e. Meningkatkan Pembinaan Potensi Keagamaan
- f. Mengembangkan Kecerdasan IQ, EQ, SQ secara seimbang

- g. Meningkatkan citra sebagai sekolah pilihan berkualitas
- h. Menanamkan akhlakul karimah bagi seluruh warga madrasah melalui pembinaan dan pembiasaan
- i. Meningkatkan sarana dan prasarana madrasah

4. Tujuan Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado

- a. Rata-rata ujian 3 mata pelajaran (Bahasa Indonesia, Matematika, IPA) mencapai 75,0 dan nilai ujian mata pelajaran lainnya 80,00.
- b. Lulusan madrasah mampu menghafal Juz Amma, Asmaul Husna, hafal surah-surah pilihan, tartil, dan membaca Al-Qur'an.
- c. Madrasah berhasil menjadi juara dalam lomba akademik dan non akademik di tingkat kecamatan, kabupaten dan tingkat provinsi.

5. Jumlah Peserta Didik Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manado

Sebagaimana data yang diperoleh, bahwa jumlah peserta didik seluruhnya untuk tahun pelajaran 2022/2023 berjumlah 319 siswa dengan rincian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Jumlah peserta didik berdasarkan jenis kelamin

No.	Nama Rombel	Tingkat Kelas	Jumlah Siswa			Wali Kelas
			L	P	Jumlah	
1	Kelas 1A	1	15	8	23	Nurainy, S. Pd.I
2	Kelas 1B	1	6	18	24	Yusni Labantu, S.Pd.I
3	Kelas 1C	1	13	11	24	Nur Fadilah Dahula, S. Pd
4	Kelas 2A	2	14	12	26	Fatmawaty Saleh, S.Pd
5	Kelas 2B	2	14	12	26	Nurul Hasanah, S.Pd
6	Kelas 3A	3	16	9	25	Purnama Albugis, S. Sos
7	Kelas 3B	3	10	15	25	Nurul Mahmudah, S.Pd.I
8	Kelas 4A	4	17	13	30	Rivanny Abdul, S.Pd.I
9	Kelas 4B	4	16	14	30	Menti Citriyani, S.Pd
10	Kelas 5A	5	12	8	20	Andi, S.Pd
11	Kelas 5B	5	11	9	20	Fransiska Latif, S.Pd
12	Kelas 6A	6	13	10	23	Hasny Jaseh, S.Pd.I
13	Kelas 6B	6	12	11	23	Arbaiya Bases, S.Pd. SD

Laki-laki	Perempuan	Total
169	150	319

Sumber: Tata Usaha MIN 1 Manado Tahun Akademik 2022/2023

Tabel 4.3 Jumlah siswa berdasarkan tingkat pendidikan

Tingkat Pendidikan	L	P	Total
Tingkat 6	25	21	46
Tingkat 5	23	17	40
Tingkat 4	33	27	60
Tingkat 3	26	24	50
Tingkat 2	28	24	52
Tingkat 1	34	37	71
TOTAL	169	150	319

Tabel 4.3 Jumlah Pendidik dan tenaga Kependidikan berdasarkan tingkat pendidikan

No	Nama Guru	Jabatan	Status
1	Anis Toma, M.Pd.I.	Kepala Madrasah	PNS
2	Hasny Jaseh, S.Pd.I	Guru	PNS
3	Arbaiya Bases, S.Pd.SD	Guru	PNS
4	Andi, S.Pd	Guru	PNS
5	Fransiska Latif, S.Pd	Guru	PNS
6	Rivanny Abdul, S.Pd.I	Guru	PNS
7	Yusni Labantu, S.Pd.I	Guru	PNS
8	Kartini I. Pakudu, SE	Guru	PNS
9	Fatmawati Saleh, S.Pd.I	Guru	PNS
10	Ruqaiah Lihawa, S.Pd.I	Guru	PNS
11	Montini Taher	JFU	PNS
12	Fatmawati Haris, SH	JFU	PNS
13	Purnama Albugis, S.Sos	TU	GTT
14	Lilasari Dali, S.Pd.I	Guru	GTT
15	Nurul Mahmudah, S.Pd	Guru	GTT
16	Nurul Hasana, S.Pd	Guru	GTT
17	Nurfadilah Dahula, S.Pd	Guru	GTT
18	Nurainy, S.Pd	Guru	GTT
19	Muh. Aththar S.Pd	Guru	GTT
20	Menti Citriyani, S.Pd	Guru	GTT

21	Agoeng I. Sanjaya, S.Pd	Guru	GTT
22	Junaidi Oliy, S.Pd	Guru	GTT
23	Muh. Fadhli	TU	PTT
24	Nurul Fitah Anwar, S.E	TU	PTT

Sumber: Tata Usaha MIN 1 Manado Tahun Akademik 2022/2023

LAMPIRAN IZIN PENELITIAN

LAMPIRAN PEDOMAN WAWANCARA

PEDOMAN WAWANCARA

Peran Kepala Madrasah terhadap Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manad

Tanggal :

Waktu :

Tempat :

A. IDENTITAS INFORMAN (UNTUK GURU)

Nama :

Jenis Kelamin :

Guru Matpel/Kelas :

Umur :

Lama Mengajar :

B. DAFTAR PERTANYAAN UNTUK GURU

1. Bagaimana pandangan anda terhadap pembelajaran yang bermutu?
2. Bagaimana alur yang Anda ikuti selama mengikuti seleksi penerimaan guru di Madrasah ini?
3. Apakah ada kriteria lain yang dapat diterima selain kualifikasi yang sejalan dengan persyaratan penerimaan calon guru di Madrasah ini? Jika ada, kriteria seperti apa itu?
4. Bagaimana proses penempatan bagi guru yang baru di madrasah Anda? Apakah Anda nyaman ditempatkan pada posisi Anda sekarang? Misalnya ditunjuk sebagai wali kelas?
5. Adakah upaya yang dilakukan Madrasah Anda dalam pengembangan profesionalitas guru?
6. Adakah kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalitas Anda selaku guru di madrasah yang Anda tempati? Jika ada, apa saja kegiatan itu?
7. Adakah kompensasi yang diterima guru ketika mampu berprestasi?
8. Manfaat seperti apa yang Anda dapatkan setelah mengikuti pelatihan atau workshop peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru?

9. Adakah pengaruhnya pada peningkatan mutu pembelajaran seusai mengikuti pelatihan atau kegiatan peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru? Jika ada, seperti apa pengaruhnya?
10. Bagaimana perencanaan yang Anda lakukan sebelum memulai aktivitas pembelajaran?
11. Metode apa saja yang anda pakai dalam proses pembelajaran?
12. Media apa yang Anda gunakan selama proses pembelajaran?
13. Bagaimana cara Anda dalam melakukan penilaian terhadap siswa Anda di Madrasah ini?
14. Bagaimana pencapaian hasil belajar siswa Anda selama mengikuti pembelajaran?
15. Seperti apa harapan Anda terhadap upaya peningkatan mutu pembelajaran di Madrasah ini?

PEDOMAN WAWANCARA

Peran Kepala Madrasah terhadap Manajemen Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manad

Tanggal :

Waktu :

Tempat :

A. IDENTITAS INFORMAN (UNTUK KEPALA MADRASAH/WAKA)

Nama :

Jenis Kelamin :

Umur :

Lama Menjabat :

B. DAFTAR PERTANYAAN

1. Bagaimana perencanaan yang dilakukan untuk memilih calon guru yang tujuannya dapat meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah Anda?
2. Bagaimana seleksi yang dilakukan dalam penerimaan guru di Madrasah Anda?
3. Seperti apa kualifikasi dan kualitas calon guru yang akan diterima di Madrasah Anda? Apakah ada kriteria lain selain kualifikasi persyaratan yang setara dengan keahlian calon guru yang akan diterima?
4. Bagaimana proses penempatan bagi guru yang baru di madrasah Anda?
5. Bagaimana upaya yang dilakukan Madrasah Anda dalam pengembangan profesionalitas guru di Madrasah Anda?
6. Adakah kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalitas guru di madrasah Anda? Jika ada, apa saja kegiatan itu ?
7. Adakah guru yang diutus dalam kegiatan luar madrasah dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalitas guru? Jika ada, kegiatan seperti apa itu?
8. Bagaimana Anda menilai prestasi kerja guru di madrasah Anda?

9. Adakah kompensasi yang diberikan kepada guru yang berprestasi dalam bidangnya? Jika ada, seperti apa bentuk kompensasi tersebut?
10. Bagaimana proses transfer atau mutasi guru baik keluar atau masuk di madrasah Anda?
11. Bagaimana proses pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja guru di Madrasah Anda?
12. Seperti apa dampak yang dihasilkan dari manajemen guru terhadap mutu pembelajaran di Madrasah Anda?
13. Seperti apa harapan Anda terhadap guru-guru di Madrasah Anda?

LAMPIRAN TRANSKIP WAWANCARA

TRANSKIP WAWANCARA DENGAN KEPALA MIN 1 MANADO

A. IDENTITAS INFORMAN

Nama : Anis Toma, M.Pd.I

Jenis Kelamin : Laki-laki

NO	PERTANYAAN WAWANCARA	JAWABAN
1	Bagaimana perencanaan yang dilakukan untuk memilih calon guru yang tujuannya dapat meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah Anda?	Tentunya dalam melakukan berbagai hal dalam suatu organisasi utamanya harus diawali rencana. Rencana yang matang dan terukur akan menjadikan suatu lembaga pada poksi maksimal. Sama halnya dalam rencana yang kami buat dalam manajemen guru di madrasah kami ini. Dengan mempertimbangkan berbagai keperluan dan resiko yang diterima, perlu adanya rencana yang dimusyawarahkan bersama. Adapun kaitannya dengan manajemen guru, rencana dalam tahap awal yaitu perekrutan. Perekrutan calon guru di madrasah kami ini dimusyawarahkan dalam rapat. Dalam rapat tersebut diangkatlah masalah penambahan tenaga pendidik dengan kualifikasi yang sesuai dengan yang dibutuhkan sampai pada tahap hasil yang disepakati bersama
2	Bagaimana seleksi yang dilakukan dalam penerimaan guru di Madrasah Anda?	Dalam perencanaan awal pengadaan guru, kami bermusyawarah untuk mempertimbangkan kebutuhan yang perlu diadakan dan pertimbangan lain sesuai dengan syarat perekrutan yang disepakati bersama. Rapat tersebut langsung dipimpin oleh kepala madrasah dan dihadiri oleh guru-guru yang selanjutnya dibentuk panitia perekrutan
3	Seperti apa kualifikasi dan kualitas calon guru yang akan diterima di Madrasah Anda? Apakah ada kriteria lain selain kualifikasi persyaratan yang setara dengan	Sistem perekrutan seleksi ini kami lakukan ketika keperluan guru honorer atau guru tidak tetap di madrasah kami ini harus perlu diadakan apabila belum ada sistem

	keahlian calon guru yang akan diterima?	perekrutan cpns guru skala nasional yang dilakukan oleh Kementerian Agama. Perekrutan ini kami lakukan oleh sebab masa purna bakti seorang guru maupun mutasi kerja ke tempat lain yang otomatis perlunya guru pengganti karena kekosongan tenaga pendidik pada kelas tertentu atau mata pelajaran tertentu. Perekrutan nii melalui beberapa tahap yaitu pengumuman perekrutan, seleksi berkas, tes tertulis, tes wawancara, dan pengumuman hasil kelulusan peserta. Adapun kualifikasi yang kami terima tentunya secara spesifik seorang muslim dan mempunyai kualifikasi sesuai syarat yang dibutuhkan. Selain itu, syarat yang kami terima yaitu seorang guru yang melek teknologi agar mampu mengimbangi arus zaman serta mempunyai komitmen bersama dalam memajukan lembaga sesuai dengan visi misi yang dibangun
4	Bagaimana proses penempatan bagi guru yang baru di madrasah Anda?	Setelah pelaksanaan seleksi calon guru ditutup dan sudah ada guru yang diterima di madrasah kami, selanjutnya kami berikan uraian tugas serta penempatan sesuai dengan surat keputusan yang kami keluarkan. Adapun pemberian tugas serta penempatan bagi guru yang baru diterima di madrasah kami yaitu disesuaikan dengan latar belakang pendidikannya. Misalnya kemarin ada yang lulus dengan kualifikasi pendidikan guru madrasah ibtidaiyah, maka kami tempatkan sebagai wali kelas namun dengan arahan guru lain terlebih dahulu sebelum memegang kendali sebagai wali kelas
5	Bagaimana upaya yang dilakukan Madrasah Anda dalam pengembangan profesionalitas guru di Madrasah Anda?	Peningkatan kompetensi guru memang perlu dilakukan agar guru tersebut memiliki profesionalisme di bidangnya. Selain itu, dengan adanya

		peningkatan kompetensi yang dialami guru, tentunya bukan hanya menjadikan guru tersebut ahli di bidangnya namun juga berpengaruh dan berkontribusi terhadap kemajuan madrasah tentunya. Untuk itu, kami pihak madrasah tidak abai akan hal itu.
6	Adakah kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalitas guru di madrasah Anda? Jika ada, apa saja kegiatan itu ?	Upaya-upaya peningkatan kompetensi tersebut yang kami terapkan seperti mengikuti workshop peningkatan mutu guru, KKG, diklat, bimbingan teknis, dan pelatihan-pelatihan lainnya yang berpengaruh terhadap pengembangan mutu guru
7	Adakah guru yang diutus dalam kegiatan luar madrasah dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalitas guru? Jika ada, kegiatan seperti apa itu?	Ya itu tadi, kegiatan kegiatan dalam pengembangan kompetensi para guru di madrasah kami
8	Bagaimana Anda menilai prestasi kerja guru di madrasah Anda?	Unsur penilaian kinerja yang kami lakukan yaitu melalui pengamatan kegiatan supervisi akademik. Teknik ini bentuknya adalah mengamati para yang sedang mengajar dalam satu sesi. Agar pengamatan kelas ini mencapai hasil yang optimal, kami harus mampu merencanakan observasi kelas, mampu merumuskan prosedur-prosedur yang harus dilakukan, mampu menyusun format observasi, mampu berunding dan bekerja sama dengan para guru dan dapat merekam informasi tentang unjuk kerja para guru dengan menggunakan format instrumen observasi, mampu mengumpulkan hasil observasi kelas untuk keperluan melakukan langkah-langkah tindak lanjut. Dari hasil analisis tersebut, akan kelihatan apakah guru tersebut termasuk pendidik yang sudah berkualifikasi baik, sedang, atau bahkan kurang. Apakah guru ini perlu dibantu dengan supervisi klinis. Ini yang

		menjadi patokan penilaian kami selaku pengawas dalam menganalisa hasil observasi. Jika ternyata terdapat kekurangan yang mengindikasikan bahwa seorang pendidik itu lemah, maka kami berkewajiban memberikan bantuan melalui supervisi klinis atau supervisi biasa hanya frekuensi pelaksanaan supervisinya saja yang ditam
9	Adakah kompensasi yang diberikan kepada guru yang berprestasi dalam bidangnya? Jika ada, seperti apa bentuk kompensasi tersebut?	Karena saya baru di sini, jadi saya belum terlalu tahu apakah kepemimpinan sebelumnya telah memberikan kompensasi atau tidak, tapi saya rasa tetap ada.
10	Bagaimana proses transfer atau mutasi guru baik keluar atau masuk di madrasah Anda?	Kalau ada guru yang ingin pindah tugas tentunya dilakukan langkah-langkah mutasi tugas. Lain halnya ketika ada guru yang mengakhiri tugasnya karena masa pensiun, tentunya itu sudah diatur dalam undang-undang. Adapun ketika ada guru yang terpaksa diberhentikan karena tindakannya yang mengakibatkan keberadaannya dalam organisasi sudah tidak diperlukan lagi misalnya telah melanggar undang-undang kewajiban guru. Alhamdulillah selama saya menjabat di madrasah ini selama kepemimpinan saya. Walaupun ada, maka akan kami tindak lanjuti sesuai aturan yang berlaku
11	Bagaimana proses pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja guru di Madrasah Anda?	Mengenai pemberhentian hubungan kerja di madrasah kami tentunya merujuk pada aturan yang telah ditetapkan. Misalnya seperti pemberhentian terhadap pegawai yang melanggar aturan disiplin pegawai, atau ada yang pemberhentian kerja karena pindah tugas dan mutasi, atau ada pula yang pensiun, serta ada juga atas dasar permintaan sendiri. Jika ada ada guru yang berkeinginan keluar atau

		berhenti mengajar di madrasah kami, tentunya melalui prosedur atau melakukan permohonan pengunduran diri.
12	Seperti apa dampak yang dihasilkan dari manajemen guru terhadap mutu pembelajaran di Madrasah Anda?	Kalau berbicara dampak tentunya merupakan sesuatu akibat yang disebabkan oleh sesuatu entah itu berdampak baik ataupun berdampak buruk. Berkaitan dengan peningkatan mutu pembelajaran di madrasah kami melalui manajemen guru yang ada di madrasah kami Alhamdulillah berdampak baik. Dampak tersebut terlihat dari prestasi yang dihasilkan oleh para siswa ketika mengikuti berbagai macam kegiatan perlombaan atau event. Prestasi siswa tersebut tentunya sebagai wujud dari kualitas pembelajaran yang telah diterima selama mengikuti kegiatan pembelajaran di kelas. Dan pengaruh terbesar dalam kelas terhadap kemajuan pembelajaran adalah guru. Saya rasa itu erat kaitannya dengan apa yang dilakukan madrasah kami dalam memenej guru agar menjadi guru yang bukan hanya sekedar mengajar teori-teori pembelajaran melainkan mampu berinovasi dalam kegiatan pembelajarannya yang didapatkan dari berbagai pelatihan-pelatihan ataupun workshop pembelajaran
13	Seperti apa harapan Anda terhadap guru-guru di Madrasah Anda?	Harapannya mudah-mudahan semua baik baik saja

**TRANSKIP WAWANCARA DENGAN WAKA KURIKULUM
MIN 1 MANADO**

A. IDENTITAS INFORMAN

Nama : Arbaiya Bases, S.Pd

Jenis Kelamin : Perempuan

NO	PERTANYAAN WAWANCARA	JAWABAN
1	Bagaimana perencanaan yang dilakukan untuk memilih calon guru yang tujuannya dapat meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah Anda?	Dalam perencanaan awal pengadaan guru, kami bermusyawarah untuk mempertimbangkan kebutuhan yang perlu diadakan dan pertimbangan lain sesuai dengan syarat perekrutan yang disepakati bersama. Rapat tersebut langsung dipimpin oleh kepala madrasah dan dihadiri oleh guru-guru yang selanjutnya dibentuk panitia perekrutan
2	Bagaimana seleksi yang dilakukan dalam penerimaan guru di Madrasah Anda?	Sebenarnya pengadaan guru di madrasah kami ini merujuk pada formasi yang tersedia pada pengadaan calon pegawai negeri sipil dari Kementerian Agama secara langsung. Tapi, karena sehubungan adanya mutasi kerja guru atau ada yang pension, maka tentunya ada kekosongan guru mata pelajaran di madrasah kami dan itu memungkinkan kami melakukan perekrutan pengadaan guru honorer atau guru tidak tetap (GTT) sesuai kebutuhan.
3	Seperti apa kualifikasi dan kualitas calon guru yang akan diterima di Madrasah Anda? Apakah ada kriteria lain selain kualifikasi persyaratan yang setara dengan keahlian calon guru yang akan diterima?	Adapun calon guru yang kami terima yaitu sesuai dengan formasi serta kualifikasi yang dipersyaratkan oleh kesepakatan rapat bersama kepala madrasah. Misalnya ketika kami kekurangan guru kelas, maka kualifikasi pendidikan yang kami terima adalah S1 PGMI atau PGSD. Sementara jika guru mata pelajaran seperti fiqih atau akidah akhlak, maka kami menerima calon guru dengan kualifikasi pendidikan S1

		Pendidikan Agama Islam
4	Bagaimana proses penempatan bagi guru yang baru di madrasah Anda?	Ketika sudah ada guru baru, maka kepala madrasah mengeluarkan surat keputusan terkait penempatan dan uraian tugas guru yang baru. Biasanya penempatan dan pemberian tugas tersebut sesuai dengan kualifikasi pendidikan guru tersebut. Misalnya guru tersebut berijazah dengan kualifikasi S1 pendidikan agama Islam, maka guru tersebut penempatannya sebagai guru mata pelajaran agama seperti akidah akhlak, fiqih atau sejenisnya
5	Bagaimana upaya yang dilakukan Madrasah Anda dalam pengembangan profesionalitas guru di Madrasah Anda?	Untuk pengembangan sumber daya guru di madrasah kami yaitu para guru ada yang diutus dalam beberapa kegiatan seperti pendidikan pelatihan, workshop pembelajaran, bimbingan teknis, serta ada juga KKG. Seperti kemarin kami mengutus salah seorang guru ke Makassar sebagai fasilitator daerah Manado. Kemudian ada juga yang diutus dalam kegiatan diklat di luar daerah, serta diikutsertakan dalam diklat secara daring yang diselenggarakan oleh Pusdiklat
6	Adakah kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalitas guru di madrasah Anda? Jika ada, apa saja kegiatan itu ?	Itu tadi sama jawabannya seperti tadi ada workshop, diklat, dan lain lain
7	Adakah guru yang diutus dalam kegiatan luar madrasah dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalitas guru? Jika ada, kegiatan seperti apa itu?	Iya ada, ke Makassar mengikuti instruktur daerah
8	Bagaimana Anda menilai prestasi kerja guru di madrasah Anda?	Kalau itu ranahnya kepala madrasah melalui supervise
9	Adakah kompensasi yang diberikan kepada guru yang berprestasi dalam bidangnya? Jika ada, seperti apa bentuk kompensasi tersebut?	Iya ada, seperti diberikan kesempatan dalam melanjutkan studi atau meningkatkan kompetensi kembali pada kegiatan kegiatan lainnya.
10	Bagaimana proses transfer atau	KAlau mengenai hal tersebut sudah

	mutasi guru baik keluar atau masuk di madrasah Anda?	ada aturan dan undang undang yang sudah ditentukan
11	Bagaimana proses pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja guru di Madrasah Anda?	Tergantung apakah sudah pension atau mengundurkan diri. Kalau pemecatan sampai saat ini belum ada di madrasah kami.
12	Seperti apa dampak yang dihasilkan dari manajemen guru terhadap mutu pembelajaran di Madrasah Anda?	Tentunya jika menilai suatu dampak dari apa yang diperbuat adalah dengan melihat <i>output</i> yang dihasilkan. Alhamdulillah dengan pengaturan guru yang dikelola sebaik mungkin oleh madrasah kami kini menuai berbagai prestasi. Tahun lalu misalnya, dengan kekompakan seluruh civitas madrasah ini yang dikuatkan oleh kinerja para guru, madrasah kami memperoleh juara satu pada ajang madrasah sehat se kota Manado. Bukan lembaganya, sumber dayanya dan siswanya juga Alhamdulillah berprestasi. Tahun lalu ada ajang guru berprestasi yang diselenggarakan oleh kemenag, dan guru dari madrasah kami yang mendapat juara satu. Kemudian ada juga dari siswa kami yang mendapat juara satu bahkan di tingkat Nasional. Saya rasa dampak yang dirasakan oleh kami melalui pengelolaan yang efektif di madrasah ini baik melibatkan siswa, guru atau sarana prasarana, berbuah positif
13	Seperti apa harapan Anda terhadap guru-guru di Madrasah Anda?	

TRANSKIP WAWANCARA DENGAN GURU-GURU MIN 1 MANADO

NO	INFORMAN	PERTANYAAN WAWANCARA	JAWABAN
1	Agung I. Sanjaya	Bagaimana pandangan anda terhadap pembelajaran yang bermutu?	Pembelajaran yang bermutu tentu saja dilihat dari output siswa yang dihasilkan, apakah selama ketika ujian mendapat hasil yang baik atau prestasi yang didapatkan di luar lembaga.
		Bagaimana alur yang Anda ikuti selama mengikuti seleksi penerimaan guru di Madrasah ini?	Seperti biasanya yaitu mengikuti seleksi, penempatan tugas, dan di SK kan oleh kepala madrasah
		Apakah ada kriteria lain yang dapat diterima selain kualifikasi yang sejalan dengan persyaratan penerimaan calon guru di Madrasah ini? Jika ada, kriteria seperti apa itu?	Ada, seperti mahir micrisift exel dan word. Kalo bisa juga ada kemahiran dalam penggunaan powerpoint
		Bagaimana proses penempatan bagi guru yang baru di madrasah Anda? Apakah Anda nyaman ditempatkan pada posisi Anda sekarang? Misalnya ditunjuk sebagai wali kelas?	Ya disesuaikan dengan bidang atau latar pendidikan masing-masing
		Adakah upaya yang dilakukan Madrasah Anda dalam pengembangan profesionalitas guru?	Ada seperti diikutkan pada pelatihan pelatihan peningkatan sumber daya guru
		Adakah kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalitas Anda selaku guru di madrasah yang Anda tempati? Jika ada, apa saja kegiatan itu?	Ada, workshop, diklat dan sejenisnya
		Adakah kompensasi yang diterima guru ketika mampu berprestasi?	Ada, terkadang kepala sekolah mentraktir kami para guru dan jalan jalan ketika libur
		Manfaat seperti apa yang Anda	Tentunya banyak

		dapatkan setelah mengikuti pelatihan atau workshop peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru?	manfaat seperti ketika balik dari pelatihan, kita bisa berinovasi dalam pelaksanaan pembelajaran
		Adakah pengaruhnya pada peningkatan mutu pembelajaran sesuai mengikuti pelatihan atau kegiatan peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru? Jika ada, seperti apa pengaruhnya?	Tentu ada, ya itu tadi seperti inovasi lebih bertambah dan kreatifitas meningkat
		Bagaimana perencanaan yang Anda lakukan sebelum memulai aktivitas pembelajaran?	Menyiapkan perangkat pembelajaran sesuai dengan materi yang akan diajarkan
		Metode apa saja yang anda pakai dalam proses pembelajaran?	Variasi, seperti ceramah, Tanya jawab, eksperimen, menggunakan media, dan diskusi
		Media apa yang Anda gunakan selama proses pembelajaran?	LCD, media gambar, terkadang juga media visual bergerak seperti youtube yang ditampilkan di LCD
		Bagaimana cara Anda dalam melakukan penilaian terhadap siswa Anda di Madrasah ini?	Menilainya melalui tingkatan pengetahuan, karakter dan skil masing-masing siswa
		Bagaimana pencapaian hasil belajar siswa Anda selama mengikuti pembelajaran?	Alhamdulillah semua telah mencapai nilai KKN
2	Lilasari Dali	Bagaimana pandangan anda terhadap pembelajaran yang bermutu?	Menurut saya pembelajaran bermutu tentu saja pembelajaran yang berkualitas
		Bagaimana alur yang Anda ikuti selama mengikuti seleksi penerimaan guru di Madrasah ini?	Kalau saya mengikuti seleksi CPNS dari KEMENAG, Pertama tentunya kami membuat akun peserta, kemudian menyiapkan berkas-berkas persyaratan, sampai mengikuti seleksi
		Apakah ada kriteria lain yang	Kalau lalu kami hanya

	dapat diterima selain kualifikasi yang sejalan dengan persyaratan penerimaan calon guru di Madrasah ini? Jika ada, kriteria seperti apa itu?	mengikuti aturan persyaratan penerimaan
	Bagaimana proses penempatan bagi guru yang baru di madrasah Anda? Apakah Anda nyaman ditempatkan pada posisi Anda sekarang? Misalnya ditunjuk sebagai wali kelas?	Kalau penempatan dan tugas yang kami terima, kami menerima surat keputusan yang dikeluarkan oleh kepala madrasah. Dan keputusan tersebut sejalan dengan kualifikasi atau latar pendidikan yang kami miliki
	Adakah upaya yang dilakukan Madrasah Anda dalam pengembangan profesionalitas guru?	Ada
	Adakah kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalitas Anda selaku guru di madrasah yang Anda tempati? Jika ada, apa saja kegiatan itu?	Seperti KKG, Belajar bersama di setiap Rabu
	Adakah kompensasi yang diterima guru ketika mampu berprestasi?	Ada, biasanya diikutsertakan ke pelatihan
	Manfaat seperti apa yang Anda dapatkan setelah mengikuti pelatihan atau workshop peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru?	Ada banyak manfaat seperti mampu mengontrol pembelajaran dan menguasai berbagai teknik pembelajaran
	Adakah pengaruhnya pada peningkatan mutu pembelajaran seusa mengikuti pelatihan atau kegiatan peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru? Jika ada, seperti apa pengaruhnya?	Tentu ada, tau bagaimana melihat karakter siswa dari berbagai macam sifat dan sikap
	Bagaimana perencanaan yang Anda lakukan sebelum memulai aktivitas pembelajaran?	Ya menyiapkan RPP dan mengikuti alurnya
	Metode apa saja yang anda pakai dalam proses	Ceramah, Tanya jawab, Diskusi, eksperimen,

		pembelajaran?	Discovery dll
		Media apa yang Anda gunakan selama proses pembelajaran?	Media visual dan audiovisual
		Bagaimana cara Anda dalam melakukan penilaian terhadap siswa Anda di Madrasah ini?	Melihat kemampuan siswa dan karakter yang dimiliki
		Bagaimana pencapaian hasil belajar siswa Anda selama mengikuti pembelajaran?	Alhamdulillah semua baik
3	Menti Citriyani	Bagaimana pandangan anda terhadap pembelajaran yang bermutu?	Menurut pribadi saya pembelajaran bermutu itu adalah terlihat dari hasil yang dicapai
		Bagaimana alur yang Anda ikuti selama mengikuti seleksi penerimaan guru di Madrasah ini?	Pengumuman, pendaftaran, seleksi, sampai pengumuman hasil dan penempatan tugas
		Apakah ada kriteria lain yang dapat diterima selain kualifikasi yang sejalan dengan persyaratan penerimaan calon guru di Madrasah ini? Jika ada, kriteria seperti apa itu?	Mahir teknologi, seperti penguasaan computer dan microsoft
		Bagaimana proses penempatan bagi guru yang baru di madrasah Anda? Apakah Anda nyaman ditempatkan pada posisi Anda sekarang? Misalnya ditunjuk sebagai wali kelas?	Sejauh ini semuanya nyaman dan tenang
		Adakah upaya yang dilakukan Madrasah Anda dalam pengembangan profesionalitas guru?	Tentu saja ada karena akreditasi kami A, maka harus dipertahankan dan dikembangkan
		Adakah kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalitas Anda selaku guru di madrasah yang Anda tempati? Jika ada, apa saja kegiatan itu?	Diklat, workshop KKG dan pelatihan lainnya
		Adakah kompensasi yang diterima guru ketika mampu berprestasi?	Sejauh ini ada
		Manfaat seperti apa yang Anda dapatkan setelah mengikuti pelatihan atau workshop	Mampu menguasai pembelajaran

		peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru?	
		Adakah pengaruhnya pada peningkatan mutu pembelajaran seusai mengikuti pelatihan atau kegiatan peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru? Jika ada, seperti apa pengaruhnya?	Tentu saja ada
		Bagaimana perencanaan yang Anda lakukan sebelum memulai aktivitas pembelajaran?	Menyiapkan perangkat pembelajaran dan media
		Metode apa saja yang anda pakai dalam proses pembelajaran?	Eksperimen discover dan Tanya jawab
		Media apa yang Anda gunakan selama proses pembelajaran?	Gambar, youtube dan media bergambar lainnya
		Bagaimana cara Anda dalam melakukan penilaian terhadap siswa Anda di Madrasah ini?	Tergantung kemampuan siswa dan sikap mereka selama mengikuti pembelajaran
		Bagaimana pencapaian hasil belajar siswa Anda selama mengikuti pembelajaran?	Sejauh ini sudah baik
4	Rivanny Abdul	Bagaimana pandangan anda terhadap pembelajaran yang bermutu?	Yaitu pembelajaran yang berkualitas dan bernilai
		Bagaimana alur yang Anda ikuti selama mengikuti seleksi penerimaan guru di Madrasah ini?	Seperti pada umumnya ada pengumuman seleksi, pendaftaran, seleksi berkas, wawancara dan praktek, sampai pada pengumuman kelulusan
		Apakah ada kriteria lain yang dapat diterima selain kualifikasi yang sejalan dengan persyaratan penerimaan calon guru di Madrasah ini? Jika ada, kriteria seperti apa itu?	Mahir penggunaan teknologi
		Bagaimana proses penempatan bagi guru yang baru di madrasah Anda? Apakah Anda nyaman ditempatkan pada posisi Anda sekarang? Misalnya ditunjuk sebagai wali	Sesuai latar belakang pendidikann

		kelas?	
		Adakah upaya yang dilakukan Madrasah Anda dalam pengembangan profesionalitas guru?	Kalau untuk pengembangan kompetensi kami selaku guru tentunya ada, seperti KKG yang rutin kami lakukan sebulan sekali dan belajar bersama di setiap hari rabu. Kegiatan itu kami lakukan secara bersama para guru yang ada di madrasah ini. Kegiatan lainnya untuk pengembangan kompetensi kami seperti diikutsertakan pada workshop pembelajaran kemarin dan bimbingan teknis guru
		Adakah kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalitas Anda selaku guru di madrasah yang Anda tempati? Jika ada, apa saja kegiatan itu?	Ya itu tadi sama seperti tadi.
		Adakah kompensasi yang diterima guru ketika mampu berprestasi?	Biasanya ada hadiah dari kepala madrasah.
		Manfaat seperti apa yang Anda dapatkan setelah mengikuti pelatihan atau workshop peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru?	Mampu mengontrol kelas dan bisa berinovasi dalam pembelajaran
		Adakah pengaruhnya pada peningkatan mutu pembelajaran seusai mengikuti pelatihan atau kegiatan peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru? Jika ada, seperti apa pengaruhnya?	Mampu menguasai jalannya kegiatan pembelajaran
		Bagaimana perencanaan yang Anda lakukan sebelum memulai aktivitas pembelajaran?	Menyediakan RPP dan diimplementasikan sesuai standar yang ada
		Metode apa saja yang anda	Variatif. Selain ceramah,

		pakai dalam proses pembelajaran?	ada juga Tanya jawab, bermain, eksperimen
		Media apa yang Anda gunakan selama proses pembelajaran?	Lumayan bervariasi seperti media visual dan audio visual
		Bagaimana cara Anda dalam melakukan penilaian terhadap siswa Anda di Madrasah ini?	Dari tiga rana kognitif, psikomotorik, afektif
		Bagaimana pencapaian hasil belajar siswa Anda selama mengikuti pembelajaran?	Sejauh ini siswa saya mampu berada di kategori baik dan baik sekali
5	Fransiska Latif	Bagaimana pandangan anda terhadap pembelajaran yang bermutu?	Pembelajaran yang berkualitas yang mampu menghasilkan siswa siswi menjadi terbaik dan berprestasi
		Bagaimana alur yang Anda ikuti selama mengikuti seleksi penerimaan guru di Madrasah ini?	Seperti biasa mendaftar, ikut seleksi tes, wawancara dan praktek
		Apakah ada kriteria lain yang dapat diterima selain kualifikasi yang sejalan dengan persyaratan penerimaan calon guru di Madrasah ini? Jika ada, kriteria seperti apa itu?	Melek teknologi
		Bagaimana proses penempatan bagi guru yang baru di madrasah Anda? Apakah Anda nyaman ditempatkan pada posisi Anda sekarang? Misalnya ditunjuk sebagai wali kelas?	Sesuai bidang atau gelar studi
		Adakah upaya yang dilakukan Madrasah Anda dalam pengembangan profesionalitas guru?	Diutus ke berbagai kegiatan dan pelatihan
		Adakah kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalitas Anda selaku guru di madrasah yang Anda tempati? Jika ada, apa saja kegiatan itu?	Workshop, diklat dan lain lain yang terkait peningkatan mutu pembelajaran
		Adakah kompensasi yang diterima guru ketika mampu	Ada

	berprestasi?	
	Manfaat seperti apa yang Anda dapatkan setelah mengikuti pelatihan atau workshop peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru?	Mampu menguasai jalannya proses pembelajaran di kelas
	Adakah pengaruhnya pada peningkatan mutu pembelajaran sesuai mengikuti pelatihan atau kegiatan peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru? Jika ada, seperti apa pengaruhnya?	Ada, membuat proses belajar tidak membosankan
	Bagaimana perencanaan yang Anda lakukan sebelum memulai aktivitas pembelajaran?	Tergantung RPP dan implementasinya mengikuti RPP
	Metode apa saja yang anda pakai dalam proses pembelajaran?	Eksperimen, bermain, dan tanya jawab
	Media apa yang Anda gunakan selama proses pembelajaran?	Gambar, kerajinan, dan youtube melalui LCD
	Bagaimana cara Anda dalam melakukan penilaian terhadap siswa Anda di Madrasah ini?	Tergantung sikap dan pengetahuan siswanya, serta skil dan kemahiran siswa menangkap pelajaran
	Bagaimana pencapaian hasil belajar siswa Anda selama mengikuti pembelajaran?	Sejauh ini alhamdulillah baik

LAMPIRAN DOKUMENTASI PROSES PEMBELAJARAN

PEMBELAJARAN DENGAN PENDEKATAN ABAD 21 DAN STEM

EKSSPERIMENT



PROJEK LAPBOOK



PROJEK RUBBER BAND CAR



BALLON ROCKET



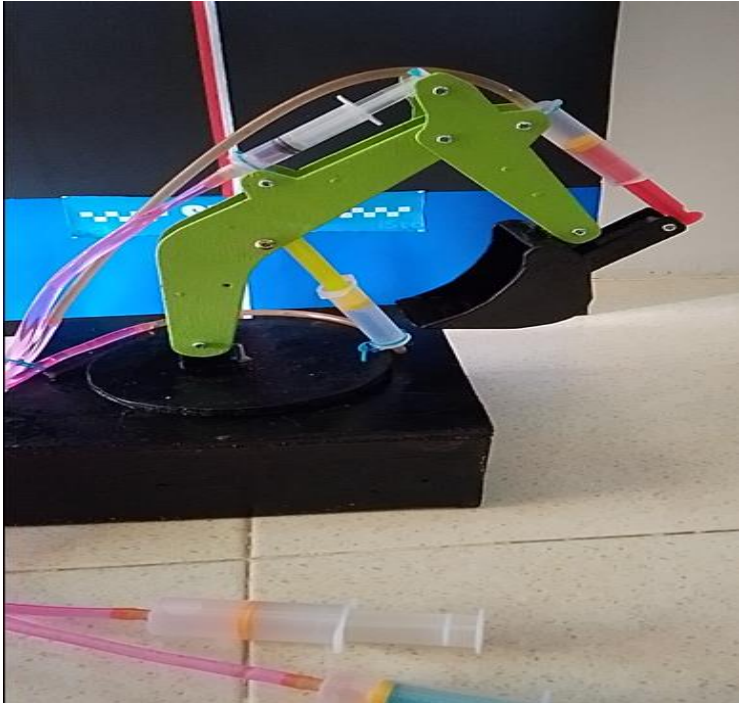
KINCIR AIR



SENI



EXCAVATOR HIDROLIK



HOMOPOLAR MOTOR



KOLASE



PENTAS DRAMA



PEMBUATAN
PROPERTI



PEMBELAJARAN IPA DENGAN MEDIA ULAR TANGGA



LAMPIRAN DOKUMENTASI PENELITIAN

**Dokumentasi Wawancara dengan Anis R. Toma, M.Pd.I., selaku Kepala
MIN 1 Manado**



**Dokumentasi Wawancara dengan Arbaiya Bases, S.Pd., selaku Waka
Kurikulum MIN 1 Manado**



**Dokumentasi Wawancara dengan Fransiska Latif
selaku Guru MIN 1 Manado**



**Dokumentasi Wawancara dengan Agung Indra Sanjaya
selaku Guru MIN 1 Manado**



Dokumentasi Wawancara dengan Lisasari Dali
selaku Guru MIN 1 Manado



Dokumentasi Wawancara dengan Rivanny Abdul
selaku Guru MIN 1 Manado

